



**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 SEMBRANDO UN NUEVO PAÍS”

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

Autor (a)

Castro Manzano Mónica Tatiana

Tutor (a) MSc. Alarcón Quinapanta Mónica del Rocío

Ambato – Ecuador

2018

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

Yo, Mónica Tatiana Castro Manzano, declaro ser autora del (la) (Monografía, Proyecto de Tesis, otros trabajos de titulación) titulado (a) “(Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando Un Nuevo País)”, como requisito para optar al grado de “(Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria)”, 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 de 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 11 días del mes de junio del 2018, firmo conforme:

Autora: Mónica Tatiana Castro Manzano

Firma.....

Número de Cédula: 180354226-3

Dirección: Ambato, Bernardino Echeverría Mirador Santa Rosa, casa 45.

Correo Electrónico: monicatatianacastro@gmail.com

Teléfono: 0989943058

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del Trabajo de Investigación “MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SEMBRANDO UN NUEVO PAÍS”, presentado por Mónica Tatiana Castro Manzano, para optar por el Título de Magister en Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria.

CERTIFICO

Que dicho Trabajo de Investigación ha sido revisado en todas sus partes 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, 11 de junio del 2018

.....
MSc. Mónica del Rocío Alarcón Quinapanta

CC. 180246632-4

TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quién suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente Trabajo de Investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Magister 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, 11 de junio del 2018

.....

Mónica Tatiana Castro Manzano

CI 180354226-3

APROBACIÓN TRIBUNAL

El Trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastada, sobre el tema: “MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA MEJORAR LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SEMBRANDO UN NUEVO PAÍS”, previo a la obtención del Título de Magister 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, 21 de julio del 2018

.....

Ing. Jacqueline Peñaherrera Mg

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....

Dra. Varna Hernández PhD

EXAMINADOR

.....

Ing. Mónica Alarcón Mg

DIRECTOR DE TRABAJO

DEDICATORIA

Mi trabajo de tesis va dedicado con mucho amor y cariño a Dios, a mis padres, mis hermanos, mi esposo y mi hija.

Mónica

AGRADECIMIENTO

Doy gracias a Dios, por haberme dado la vida y la oportunidad de seguir adelante, a mi querida Universidad por haberme acogido en sus aulas durante todo este tiempo.

Doy gracias a mis padres, mis hermanos, mi esposo y mi hija, por estar a mi lado apoyándome y lograr culminar una etapa más de mi vida.

Mónica

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA.....	i
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	iii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iv
APROBACIÓN TRIBUNAL	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	viii
ÍNDICE DE TABLAS	x
INDICE DE CUADROS.....	x
ÍNDICE DE ESQUEMAS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO.....	8
Antecedentes de la Investigación.....	8
Desarrollo teórico del objeto y campo	12

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO	39
Paradigma y tipo de investigación	39
Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de los datos	40
Resultados del diagnóstico de la situación actual	45

CAPÍTULO III

PRODUCTO/RESULTADO	58
Propuesta de solución al problema.....	58
Validación teórica y/o aplicación práctica; parcial o total de la propuesta.....	103
Conclusiones y Recomendaciones	105
Bibliografía	107
Anexos	112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1: Técnica de evaluación 360.....	78
Tabla No. 2: Matriz de competencias	84
Tabla No. 3 Rango salarial según antigüedad.....	92
Tabla No. 4: Rango salarial según formación académica.....	93

INDICE DE CUADROS

Cuadro No. 1: Cuadro comparativo de los modelos de gestión.....	38
Cuadro No. 2: Operacionalización de la Variable Independiente.....	41
Cuadro No. 3: Operacionalización de la Variable Dependiente.....	43
Cuadro No. 4: Cargos Gerenciales.....	68
Cuadro No. 5: Método de escala gráfica.....	74
Cuadro No. 6: Método de investigación de campo.....	83
Cuadro No. 7: Reglamento de escalafón sobre el rendimiento del personal.....	85
Cuadro No. 8: Incentivos.....	90
Cuadro No. 9: La remuneración salarial e incentivos.....	92
Cuadro No. 10: Salud y Seguridad Laboral.....	93
Cuadro No. 11: Políticas de seguridad laboral con la norma OHSAS 18001.....	96
Cuadro No. 12: Políticas de comunicación.....	97
Cuadro No. 13: Políticas de relaciones sociales internas.....	97
Cuadro No. 14: Clima Laboral.....	98
Cuadro No. 15: Prácticas de responsabilidad social ambiental.....	99
Cuadro No. 16: Indicadores del Modelo de Gestión.....	101

ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema No. 1: Árbol de Problemas de la Cooperativa.....	4
Esquema No. 2: Modelo de Administración de Recursos Humanos.....	32
Esquema No. 3: Modelo moderno de gerencia de talento humano.....	33
Esquema No. 4: Modelo integrado de la gestión humana y del conocimiento.....	34
Esquema No. 5: Modelo de Responsabilidad Personal y Social.....	35
Esquema No. 6: Modelo de gestión del talento humano.....	36
Esquema No. 7: Modelo estratégico de Gestión de Talento Humano.....	37
Esquema No. 8: Organigrama Funcional.....	59
Esquema No. 9: Modelo de Gestión de Talento Humano.....	63
Esquema No. 10: Procedimiento General sobre la implementación del modelo....	65
Esquema No. 11: Reclutamiento y Selección de la COAC.....	81
Esquema No. 12: Responsabilidad Social de la COAC.....	87

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1: Responsabilidad, alcance, objetivo.....	46
Gráfico No. 2: Reclutamiento y Selección.....	46
Gráfico No. 3: Plan de Seguridad e Higiene.....	47
Gráfico No. 4: Procesos de evaluación al desempeño.....	47
Gráfico No. 5: Incentivos.....	48
Gráfico No. 6: Acción afirmativa con los empleados.....	48
Gráfico No. 7: Procesos de sostenibilidad.....	49
Gráfico No. 8: Valores corporativos.....	49
Gráfico No. 9: Aspectos económicos, sociales y medio ambientales.....	50

Gráfico No. 10: Modelo de Gestión de talento humano	51
Gráfico No. 11: Modelo de Gestión de talento humano	51
Gráfico No. 12: Reclutamiento y Selección.....	52
Gráfico No. 13: Plan de seguridad e higiene	52
Gráfico No. 14: Actividades para mejorar el desempeño laboral	53
Gráfico No. 15: Incentivos.....	54
Gráfico No. 16: Beneficios de las actividades de acción afirmativa.....	54
Gráfico No. 17: Valores corporativos	55
Gráfico No. 18: Aspectos económicos, sociales y medio ambientales	55
Gráfico No. 19: Modelo de Gestión de talento humano	56
Gráfico No. 20: Organización de la COAC Sembrando Un Nuevo País.....	76
Gráfico No. 21: Dirección de la COAC Sembrando Un Nuevo País	77
Gráfico No. 22: Control de la COAC Sembrando Un Nuevo País	77
Gráfico No. 23: Identidad y Cultura de la COAC Sembrando Un Nuevo País	81
Gráfico No. 24: Productividad de la COAC Sembrando Un Nuevo País.....	84
Gráfico No. 25: Concepciones dominantes del ser humano	86
Gráfico No. 26: Logro de objetivos de la COAC Sembrando Un Nuevo País	87
Gráfico No. 27: Sostenibilidad de la COAC Sembrando Un Nuevo País	88
Gráfico No. 28: Credibilidad de la COAC Sembrando Un Nuevo País	89
Gráfico No. 29: Relaciones personales	100
Gráfico No. 30: Necesidades básicas	101

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 SEMBRANDO UN NUEVO PAÍS”

AUTORA: Mónica Tatiana Castro Manzano

TUTORA: MSc. Mónica del Rocío Alarcón Quinapanta

RESUMEN EJECUTIVO

La necesidad de abordar este tema, se debe a que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando un Nuevo País, no cuenta con un Modelo de Gestión de Talento Humano que facilite información oportuna para que se pueda tomar las mejores decisiones dentro del proceso administrativo; su importancia radica en que se va a dotar de una herramienta administrativa para mejorar su crecimiento y los roles de cada funcionario dentro de la institución, con el propósito de dar especial énfasis a la Responsabilidad Social. Por otro lado, la investigación propone como objetivo general: Validar el Modelo de Gestión de Talento Humano para el mejoramiento de la Responsabilidad Social de la institución, reflejado en el buen servicio tanto de socios como de clientes. La metodología que se considera es cuantitativa, establece información numérica de acuerdo a la recopilación de la información, procesada y representada en gráficos estadísticos, la modalidad aplicada porque se puede ir 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 la descriptiva-explicativa, porque describe el comportamiento de los directivos y funcionarios dentro del problema, y es explicativo, porque se orienta a definir las causas que conllevan el no contar con un modelo apropiado que relacione el Talento Humano y la Responsabilidad Social y así contribuir al desarrollo sostenible de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando un “Nuevo País”, así como del sector.

PALABRAS CLAVES:

Talento Humano; Modelos de Gestión, Proceso Administrativo, Responsabilidad Social.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

DIRECCIÓN DE POSGRADO

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

THEME: “MANAGEMENT’S MODEL OF HUMAN TALENT IN ORDER TO IMPROVE THE SOCIAL RESPONSIBILITY IN THE SAVINGS AND CREDIT UNION *SEMBREANDO UN NUEVO PAÍS*”

AUTORA: Mónica Tatiana Castro Manzano

TUTORA: MSc. Mónica del Rocío Alarcón Quinapanta

ABSTRACT

The necessity of touching this topic about the Management Model of Human’s Talent is due to the saving and credit union *Sembrando un Nuevo País* doesn’t have a Management Model of Human’s Talent to improve the Social Responsibility, which provides timely information for the decision’s talking within the administrative process; its importance is based on providing an administrative tool to improve the processes and roles of each official with the purpose of giving special emphasis to the Social Responsibility. The investigation proposes as a general objective: Validate the Management Model of Human’s Talent for the improvement of the Social Responsibility of the institution, reflecting a good service for the partners as well as clients. The applied methodology is quantitative, which provides numeric information according to the gathering of data, processed and represented in the statistical graphs, the applied model, due to people can go to the place of the facts to extract information about the topic, the determined method is inductive – deductive, because it comes from a preliminary information until it arrives to a solution to the problem. The type of investigation is descriptive – explanatory which describes the behavior of managers and officials inside the problem, and explanatory because it is aimed to define the causes of not having an appropriate model that relate the Human’s Talent and the Social Responsibility and thus to contribute to a sustainable development of the Saving and Credit Union “*Sembrando un Nuevo País*” as well as the sector.

Keywords: Human Talent; Management Model, Administrative Model, Social Responsibility.

INTRODUCCIÓN

La Responsabilidad Social nace en los Estados Unidos por los años 60, su origen y evolución ha tenido un crecimiento y acto voluntario para ayudar a la sociedad, sin esperar nada a cambio, identificando a los grupos de interés como son clientes, funcionarios, autoridades y accionistas; buscan satisfacer sus necesidades básicas, como salud, alimentación y educación, de esta forma alcanzar la solidaridad social dentro de las empresas. Klaus (2010) En Latinoamérica, el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo promociona la Responsabilidad Social de las empresas como un campo fértil, y ha creado un interés dentro de la sociedad civil, los gobiernos y en particular en las empresas, para que realicen investigaciones y financien programas que contribuyan a la implementación de prácticas empresariales sociales y ambientales responsables.

En el Ecuador se toma importancia en la agenda de la Responsabilidad Social sobre diferentes perspectivas. En el 2005, se establece el consorcio ecuatoriano para el Desarrollo Social (CERES), iniciándose con ello, un punto importante en la evolución de la Responsabilidad Social (RS) en el país, pues se constituye una red de empresas con objetivos comunes. De la misma manera, a partir del año 2010 se ha tenido un crecimiento en las actividades en las empresas públicas y privadas, fundaciones y centros de educación superior con algún grado de Responsabilidad Social (RS). Es desde entonces que la Responsabilidad Social surge como una necesidad que tienen las empresas en el momento de poseer un proyecto a largo plazo, con la finalidad de transformar ejes como el ambiental, social y laboral, empleándose para ello recursos que satisfacen las necesidades de los diferentes sectores. Por lo expuesto se hace necesaria la concepción de un modelo integral que proporcione un tratamiento adecuada a las variables comprometidas, como es la Responsabilidad Social y el Talento Humano que se encuentran relacionadas con los empleados, socios, clientes, proveedores, medio ambiente y la comunidad en general. En tal sentido, desde los organismos nacionales e internacionales gubernamentales se ha fomentado la Responsabilidad Social, en el caso específico del Talento Humano (TH) las organizaciones nacionales e internacionales

desarrollan normativas para proteger y asegurar a los empleados, destacándose valores relacionados con la ética y la moral.

Al respecto, la Responsabilidad Social se considera una herramienta fundamental dentro de las empresas, puesto que permite alcanzar el desarrollo sostenible como la satisfacción de las necesidades y su aplicación potencia en el crecimiento de la gestión empresarial de la cooperativa objeto de estudio. De esta manera, la Responsabilidad Social y el Talento Humano van siempre de la mano, ya que no se enfoca solo en las necesidades de la empresa, sino también en la de sus colaboradores con el fin de generar un adecuado ambiente laboral. El trabajo de investigación, tiene como línea El Bienestar Humano y como sub línea de investigación la Responsabilidad Social y Balance Social, pues se trata de un Modelo de Gestión de Talento Humano para el mejoramiento de la Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando Un Nuevo País, desde el interior hacia la sociedad.

La pertinencia de la investigación se relaciona con el objetivo uno del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida, porque permite garantizar una vida digna con iguales oportunidades para todas las personas; tomando en cuenta el literal 1 que busca promover la inclusión económica y social, combatir la pobreza en todas sus dimensiones a fin de garantizar la equidad económica, social y cultural, así como el literal 2 que busca generar capacidades y promover oportunidades en condiciones de equidad, al igual que con el objetivo dos, porque afirma la interculturalidad y plurinacionalidad, revalorizando las identidades, considerando su literal 1 que busca erradicar la discriminación y exclusión social en todas sus manifestaciones mediante acciones afirmativas para la construcción de una sociedad inclusiva. La importancia de la investigación es disminuir la irresponsabilidad social en la gestión, el trato y el servicio con la cual se maneja la cooperativa con sus ciudadanos (socios, cliente, comunidad, cliente interno), dado el escaso compromiso empresarial.

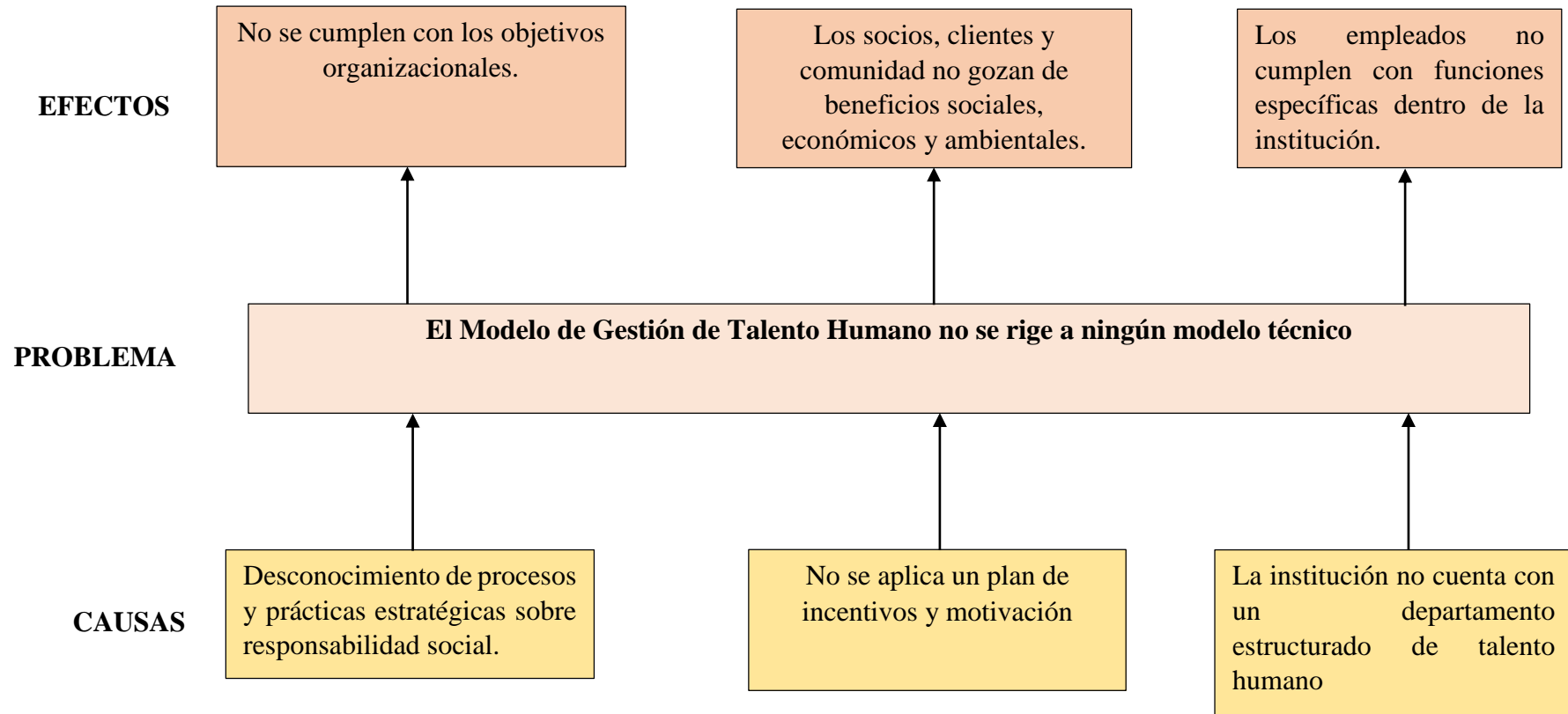
La cooperativa por ser pequeña y de recién funcionamiento, cuenta solo con el organigrama de la institución; el Departamento de Talento Humano no tiene funciones específicas, no cuenta con un modelo de Gestión del Talento Humano,

por lo que se ha descuidado el funcionamiento responsable y sobre todo la responsabilidad social como parte importante de la eficiencia y eficacia que garantiza en su oferta; si bien se da a conocer el informe final en Asamblea General Anual por parte de los Directivos, Gerente General y Jefes Departamentales, los miles de socios y la Comunidad en general desconocen todas las actividades de la Cooperativa, como el número de socios que cumple con su responsabilidad social en una forma adecuada. En tal sentido, se aprecia que los niveles de gestión relacionados al bienestar humano no son los adecuados debido a la falta de capacitación tanto a directivos como a funcionarios; por tal razón, su rendimiento no es eficiente dentro de la institución.

El problema planteado se sustenta, en que los empleados no tienen una participación activa en la cooperativa, debido a que todas las actividades administrativas giran alrededor de la gerencia, pues desconocen las funciones específicas que deben realizar los funcionarios de acuerdo a su departamento en el cual laboran y, en diversos casos, se saltan sus actividades del orden jerárquico que debe existir, sin lograr los resultados o productos deseados, es por eso que la Cooperativa no cumple a cabalidad con su visión y misión institucional. En este sentido, se enfoca el problema científico en: ¿Con el Modelo de Gestión de Talento Humano como se mejora el desarrollo de la Responsabilidad Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando un “Nuevo País”? Relacionado a todo lo descrito, se expone a continuación un árbol de problema que detalla las causas y los efectos que generan y agravan el problema planteado.

El árbol de problemas expuesto por Martínez & Fernández (2008) propone una técnica que facilite la identificación de las causas y consecuencias de un problema, tomando en cuenta que el tronco del árbol es el problema central, las raíces son las causas y la copa los efectos, considerando que el problema es consecuencia de los que aparecen debajo de él y a su vez es causante de los que se encuentran encima de él, reflejando de esta manera la interrelación entre las causas y efectos. (Esquema No. 1).

Árbol de Problemas de la Cooperativa Sembrando un Nuevo País.



Esquema No. 1: Árbol de Problemas de la Cooperativa Sembrando un Nuevo País.

Fuente: (Martínez & Fernández, 2008)

Elaboración: propia

El tema de investigación se justifica desde un contexto mundial, en donde las cooperativas de ahorro y crédito han ido enfrentando grandes retos con respecto a la responsabilidad social y la gestión del talento humano, puesto que se han enfocado en perspectivas políticas, sociales, culturales y económicas, con el fin de brindar un mayor servicio a la comunidad.

Por consiguiente, deben aplicarse estrategias dinámicas y de renovación continua dentro de su gestión, para cumplir con la Responsabilidad Social, con una adecuada orientación con la motivación de los empleados para que alcancen eficiencia y eficacia en sus gestiones; y así mantener excelentes relaciones con los clientes o socios y, de esta manera, poder generar una ventaja competitiva en el cooperativismo nacional. (Zambrano, 2015)

A nivel mundial el crecimiento humano, se encuentra asociado a un proceso equitativo, que busca el deber moral de justicia, con el propósito de evitar desigualdades en un futuro, tomándose en cuenta que la sostenibilidad tiene un carácter muy diferenciado sobre las necesidades de todos los implicados.

En el contexto Latinoamericano, la Responsabilidad Social ha sido considerada como un compromiso o una obligación de las empresas con la comunidad, trayendo consigo, que se considere como una función la cooperación mutua entre empresas para dar solución al medio ambiente, generándose estabilidad empresarial (Mejía, Bravo & Castillo, 2013)

Asimismo, se ha podido observar que cada proceso que se vaya a ejecutar dentro de la institución, debe ser fortalecido mediante capacitaciones que serán brindadas a directivos y funcionarios, de esta forma lograr un mayor conocimiento a través de los diferentes diálogos estratégicos que se darán a conocer en la cooperativa, de este modo las autoridades y trabajadores podrán relacionarse sin ningún inconveniente con la sociedad. Ministerio de Inclusión Económica y Social (2015), plantea que:

La aplicación de un modelo de gestión conlleva a un ordenamiento administrativo integral de los procesos de planificación, organización, dirección y control, para obtener los permisos correspondientes del Ministerio de Inclusión Social, por el cual, ciertamente ha existido irregularidades como es en la prestación

de servicios para personas con discapacidad o de adultas mayores para la entrega de permisos. De esta manera, se busca alcanzar una credibilidad en el funcionamiento legal en sus diferentes actividades, garantizándose buen servicio y credibilidad. (La Hora, 2013)

Estos planteamientos que se han dado a nivel mundial, Latinoamérica y en el Ecuador, han contribuido para que la mayoría de las Cooperativas de Ahorro y Crédito de Tungurahua, se proyecten a un mejor futuro, tomando en cuenta los compromisos y actividades de Responsabilidad Social, que dentro de sus planificaciones estratégicas tienen previstos ejecutarlo, para no tener inconvenientes innecesarios con los organismos de control (Superintendencia de la Economía Popular y Solidaria).

En el contexto ecuatoriano, La Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando un “Nuevo País”, la matriz, funciona en la Ciudad de Ambato, en la avenida 12 de noviembre y Mera, teniendo sucursales en Latacunga, Salcedo, Riobamba, Píllaro; cuenta con 35 mil socios afiliados, de éste número, el 80 por ciento son activos y el 20 por ciento son clientes que dejaron de hacer movimientos bancarios.

La cooperativa fue creada con la finalidad de ayudar a personas de escasos recursos económicos como artesanos y comerciantes, de preferencia el sector rural e informal, por cuanto, son personas que tienen dificultades al momento de buscar financiamiento para sus actividades.

Es por ello, que los problemas presentados deben ser atendidos mediante un modelo de gestión de talento enfocado a la RS, ya que no existe una proyección clara que haga comprender los procesos administrativos como es la planificación, organización, dirección y control que se deben ejecutar para satisfacer a los clientes. En este sentido, los objetivos de la investigación se enfocan en:

Objetivos

General

Validar el Modelo de Gestión de Talento Humano para el mejoramiento de la Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando un “Nuevo País”.

Específicos

- Sustentar en el marco teórico sobre el modelo de gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social.
- Diagnosticar la situación actual del talento humano y la Responsabilidad Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando un Nuevo País.
- Diseñar el modelo de gestión de Talento Humano para el mejoramiento de la Responsabilidad Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando un “Nuevo País”
- Evaluar el modelo de gestión de Talento Humano para el mejoramiento de la Responsabilidad Social, con criterio de especialistas.

Estructura de la tesis

La investigación se encuentra estructurada de la siguiente manera:

Introducción: Donde se refleja la importancia y la actualidad del tema de estudio, la justificación, el planteamiento del problema y los objetivos.

En el capítulo I. Marco Teórico: Se detalla los antecedentes de la investigación y el desarrollo teórico del objeto y campo, en este caso es sobre el Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social.

En el capítulo II. Diseño Metodológico: Se encuentra el paradigma y tipo de investigación, el procedimiento para la búsqueda y procesamiento de datos y los resultados del diagnóstico de la situación actual de la cooperativa, en donde a su vez se identifica las principales insuficiencias detectadas durante la investigación.

En el capítulo III. El Producto: Revela la propuesta de solución al problema, en donde se explica cómo la propuesta contribuye a solucionar las insuficiencias que han sido identificadas en el diagnóstico, los objetivos, los elementos que conforman, las premisas para su implementación y su respectivo resultado; el aporte del modelo de gestión de talento humano y la responsabilidad social en la cooperativa a través de las estrategias determinadas en el proceso administrativo y los aspectos, económicos, sociales y ambientales que son de gran beneficio para la institución. Finalmente se realiza la validación con especialistas que fueron seleccionados mediante el manual de estilo de la Universidad Indoamérica.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

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

Antecedentes de la Investigación

Welford (2002) en su investigación sobre la Globalización, Responsabilidad Social Corporativa y Derechos Humanos o Gestión Ambiental menciona que las empresas con Responsabilidad Social Empresarial deben comportarse conforme a sus intereses, para que de esta manera se 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.

Se debe considerar que esta nueva gestión permite que las actividades que realizan las empresas sean más rentables, aportando de tal forma a todos los grupos que se encuentran implicados y afectados, tomando en cuenta que de la sociedad dependen muchas empresas y por tal motivo deben considerar a los grupos con los que se relacionan, de este modo lograr una mejor rentabilidad.

Para Correa (2007) en la investigación sobre la evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social, enuncia que la responsabilidad social se da en

el siglo XIX y a mitad del siglo XX, en este periodo no existía la responsabilidad social empresarial, ya que muchas organizaciones se encargaban de proporcionar soluciones a los problemas sociales; es por eso, que desde ahí surge la participación voluntaria que tiene los empresarios hacia la comunidad, teniendo en cuenta la existencia de aquellas actividades filantrópicas con el beneficio de la sociedad.

Es desde entonces; que muchos ciudadanos obtienen el mayor interés para ayudarse unos a otros, considerando como una responsabilidad que se tiene para los demás, de esta manera poder sustentar cada una de sus acciones, tanto en lo económico, social y ambiental; la Responsabilidad Social es considerada como un compromiso u obligación que poseen las personas, con el fin de brindar un buen servicio a la comunidad.

Solís (2008) en el trabajo de investigación sobre la Responsabilidad Social Empresarial: un enfoque alternativo, análisis económico, indica que la práctica de la Responsabilidad Social Empresarial es como un proceso moderno que se encuentra basado no solo de estrategias organizacionales en producción, sino también con las relaciones con los *stakeholders*, puesto que dependen de una participación organizada sobre las demandas de sustentabilidad que se originan hacia el Estado y las empresas, para que de esta manera pueda tener un mayor crecimiento económico, social y ecológico.

Es relevante considerar que en la práctica de la responsabilidad social se observa su crecimiento y evolución, ya que para ello se ha determinado avances importantes sobre la responsabilidad social empresarial, con el fin de brindar un ambiente favorable para la buena participación de las empresas, para que de esta forma exista una buena interacción con las organizaciones sociales.

Según Saldaña (2010) con el tema sobre Responsabilidad Social Empresarial: Hacia una agenda de investigación, opina que la responsabilidad social empresarial se lo considera no sólo como algo filantrópico, sino también como una estrategia de marketing que busca transformar a las empresas en agentes de cambio social, es por eso que todo empresario, debe saber sobre las distintas percepciones referentes a la responsabilidad social empresarial, puesto que es utilizada como un recurso

para que toda empresa u organización pueda mejorar sus actividades, tomando en cuenta las necesidades que poseen para su propio crecimiento.

Para Vélez (2011) en la investigación referente a Un recorrido hacia la Responsabilidad Social Corporativa, se ha determinado que, en el siglo XXI, la evolución de la Responsabilidad Social Empresarial ha sido un tema de mayor 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 ha sido considerada como un impacto de mayor interés ante la sociedad, ya que mide sus exigencias y va más allá de lo económico, incrementando de esta forma los movimientos sociales y las demandas institucionales, teniendo presente que las empresas de hoy en día buscan satisfacer su entorno social en donde en ella se desempeñan.

Luna & Rodríguez (2012) en la investigación sobre Ampliación de las posibilidades de uso de los indicadores de Responsabilidad Social Corporativa, enuncia que la responsabilidad empresarial posee mayor interés en las empresas, ya que miden sus actividades para que sean sustentables y así poder ser percibidas por la sociedad, además se determina que la responsabilidad social ha buscado hacer negocio y ejecutar sus gestiones adecuadamente para cualquier empresa, con el fin de mejorar su imagen externa ante sus clientes y proveedores, logrando de tal manera fortalecer su posición de mercado frente al de sus competidores.

Duque, Cardona & Rendón (2013) en el trabajo de investigación sobre la responsabilidad social empresarial: teorías, índices, estándares y certificaciones indica que la responsabilidad social implica una postura pública referente a los recursos económicos y humanos de la sociedad; es por eso que toda entidad sea pública o privada debe enfocarse siempre a los intereses de la comunidad y no solo a los intereses de las empresas, para que de esta manera se pueda cumplir a cabalidad todas las necesidades de la sociedad.

Por lo tanto, la responsabilidad social ha sido considerada como el factor empresarial, social, legal y político que se ve enfocado a los intereses de la

organización y a las personas que se encuentran involucradas dentro de la misma, ya que busca que todos sus recursos naturales y económicos sean sustentables, con el fin de alcanzar una buena sostenibilidad en el mercado.

Saldarriaga (2013) en el trabajo investigativo sobre responsabilidad social y gestión del conocimiento como estrategias de gestión humana, señala que la responsabilidad social siempre va de la mano con la gestión del talento humano, debido 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.

Toda institución, sea pública o privada, debe tomar en cuenta siempre a la responsabilidad social y la gestión del talento humano, como un punto muy importante dentro de la organización, con el fin de alcanzar los mejores procesos de la gestión humana.

García, Azuero & Peláez (2013) en el trabajo sobre las prácticas de responsabilidad social empresarial desde las áreas funcionales de gestión humana; analizan los procesos de gestión administrativa y coinciden con trabajos referentes a la responsabilidad social y la gestión del talento humano, ya que es una estrategia que se utiliza para cumplir sus objetivos y metas en los procesos gerenciales como es la planeación, organización, dirección y control para el cumplimiento eficiente de la cooperativa.

Se puede manifestar que la responsabilidad social es una herramienta administrativa que permite plasmar metas y objetivos a mediano y largo plazo, en bien de la empresa; garantizando de esta manera el cumplimiento de la visión y misión. Peláez & Garcia (2014) mediante su investigación de responsabilidad social empresarial y gestión humana: una relación estratégica aplicada desde un modelo explicativo, afirma que la responsabilidad social ha sido un punto muy relevante para las empresas, ya que les permite ver con facilidad la importancia que tiene la gestión humana dentro de una institución, permitiendo de tal modo alcanzar sus objetivos propuestos.

Por lo tanto; a la responsabilidad social Peláez & Garcia (2014) la consideran como un generador de oportunidades que busca satisfacer las necesidades de los diferentes grupos de interés, contribuyendo la confianza sobre las actividades de la gestión humana, como son las políticas, valores y principios; de este modo alcanzar sus metas deseadas.

De los diferentes antecedentes mencionados anteriormente, se desprende que existe un aporte significativo por parte de los distintos autores en relación a la Responsabilidad Social, para un mayor crecimiento en las empresas, se puede medir a los diferentes grupos de interés, como son los *stakeholders* mediante el desarrollo económico, social y ambiental, en cuanto a que sus actividades sean más sustentables, teniendo en consideración que cuando existe una buena práctica de las actividades responsables, se contribuye eficientemente a estos aspectos, generando mayor productividad y rentabilidad a las instituciones, con un manejo sustentable que servirá de ejemplo para las futuras generaciones, mejorando la imagen corporativa y la satisfacción a los clientes internos y externos.

Desarrollo teórico del objeto y campo

Recursos Humanos

El Recurso Humano es un factor muy fundamental de toda organización que va mostrando cultura, valores, costumbres e ideas que le permiten identificarse, según los autores Báez & Santos (2014) es de gran relevancia para las organizaciones, debido a que se encargan de procesar la información acorde a las actividades desempeñadas, permitiendo de tal forma controlar y mantener a los empleados que forman parte de ella, a través de un ambiente cómodo y seguro, en donde pueda desarrollar sus habilidades mediante una actitud positiva y favorable para la empresa y de esta manera alcanzar una buena rentabilidad organizacional.

Entre los elementos a considerarse dentro de los Recursos Humanos, son:

- Planeación de los Recursos Humanos: Visión, Misión y objetivos estratégicos.
- Reclutamiento y Selección de Personal: Compromiso, motivación y el clima, valores, formación profesional.

- Procesos de capacitación: Actualización de conocimientos, función del puesto
- Evaluación del desempeño: Rendimiento laboral, Comunicación asertiva.
- Trabajo en equipo

Es relevante saber que el recurso humano cumple un papel muy fundamental dentro de una organización, ya que permite medir el grado de capacidad y función desempeñada de cada trabajador, es por eso que se debe tener presente cada uno de sus elementos, ya que toda empresa o institución requiere siempre de la óptima gestión del recurso humano, para cumplir a cabalidad cada uno de los objetivos propuestos, tomando en cuenta que es una herramienta que sirve para obtener una mayor rentabilidad dentro de la institución, de esta manera, cada trabajador pueda desempeñar cada una de sus actividades sin ningún inconveniente, para ello, es importante considerar al talento humano en las organizaciones, con el fin de valorar sus esfuerzos y de esta forma alcanzar un mejor resultado.

Talento Humano

Conceptualización

El Talento Humano ha sido considerado como un factor importante que lleva a la empresa a perseguir sus fines propuestos, como un recurso muy indispensable que busca las metas empresariales que va demostrando habilidades y destrezas para el logro de sus objetivos, concordando con (Mora, 2008; Calderón, Álvarez, Naranjo, 2013) se centra de forma fundamental en las prácticas y sus efectos referente a los resultados de una organización, teniendo en cuenta a su vez los diversos actores que en ella intervienen para fortalecer su propio desarrollo, logrando de esta forma grandes ventajas competitivas dentro de la empresa, determinando que uno de los objetivos principales del talento humano es de atraer, retener y desarrollar al personal mediante las buenas prácticas de reclutamiento, selección y capacitación, puesto que así se estaría formando personas altamente competitivas y con grandes retos para afrontar problemas a futuro.

Los elementos son los siguientes:

- La competencia tecnológica, que trata de las necesidades de monitoreo y seguimiento.
- La competencia comportamental, se refiere a las necesidades fisiológicas, de seguridad e integración.
- La competencia funcional, habla sobre las necesidades de estructura y de jerarquización.
- La competencia académica, se refiere a las necesidades de flexibilidad, integración y currículo.
- La competencia estructural, trata sobre las necesidades de espacios ambientales y multifuncionales.

Es indispensable saber que el talento humano se lo considera como un factor principal de la empresa, por cuanto, se trata de tener una buena planificación y organización para poder cumplir a cabalidad cada uno de sus fines propuestos, además es necesario valorar cada uno de sus elementos, así como los esfuerzos del personal, para que de esta manera se logre alcanzar un mejor objetivo, para ello es importante determinar el factor del talento humano, con el fin de obtener un mayor conocimiento de cada una de sus actividades desempeñadas.

Por consiguiente, el factor del talento humano en las organizaciones es relevante porque permite cumplir eficientemente cada uno de sus logros, a través del esfuerzo realizado por el trabajador, concordando con Mejía, Bravo & Castillo (2013) el factor del talento humano se lo conoce como el conjunto de habilidades, saberes, técnicas y formas de pensar que posee un individuo, de tal modo que le permiten alcanzar un mayor crecimiento dentro de una organización, por lo que se debe aumentar cada uno de sus saberes y conocimientos, para un mejor objetivo.

Es importante determinar que el factor del talento humano se encuentra influido por el desarrollo de las teorías organizacionales, sociales y de gestión, por lo que es necesario tomar en cuenta las habilidades y potencialidades de cada persona, con el fin de lograr un mayor objetivo, el mismo que puede ser en la rentabilidad, competitividad o su desarrollo intelectual, para ello se debe contar con una buena gestión del talento humano.

Gestión del Talento Humano

Conceptualización

Según Chiavenato (2009) la Gestión del Talento Humano es considerado como un conjunto de políticas que son exclusivamente necesarias para guiar de buena manera aquellos cargos gerenciales, el autor señala que mediante este proceso se puede alcanzar buenas relaciones entre las personas y los recursos que influyen en la evaluación del desempeño, para lograr los resultados que la empresa requiere, teniendo en cuenta la variedad de conocimientos, capacidades, habilidades de cada una de las personas, para desarrollar sus potencialidades y cumplir con los objetivos institucionales, siendo de este modo competitivos.

Se debe considerar que la Gestión del Talento Humano es una herramienta muy fundamental para las empresas, porque permite alcanzar una buena interrelación entre las personas y todos los recursos que pueden afectar su desempeño, de tal modo que se logre tener grandes progresos en cada uno de ellos, para Mondy (2005) es importante considerar que una buena Gestión del Talento Humano permite alcanzar grandes logros dentro de la empresa, mediante los conocimientos, habilidades y las capacidades que posee cada persona para poder desarrollarse de mejor manera en sus puestos de trabajo y de esta forma brindar el mejor servicio y acorde a las necesidades requeridas por el cliente, para ello, es necesario determinar la gestión del talento humano como una herramienta clave para el desarrollo organizacional.

La gestión del Talento Humano depende de varios aspectos como es la cultura de una organización, la estructura organizacional y el ambiente del trabajo, concordando con el autor Cabarcas (2013) enuncia que las personas pueden ser tratadas como recursos productivos o como instrumentos de las organizaciones, las mismas que han sido denominadas recursos humanos, pero con el pasar del tiempo se ha considerado con un enfoque de gestión del talento humano, ya que permite medir las habilidades, destrezas y conocimientos de cada persona.

Dentro de la Gestión del Talento Humano se determina:

- Conocimiento: entrenamiento práctico.

- Habilidades: visión compartida, disposición al cambio, reconocimiento, clima laboral, motivación.
- Motivación: organización del trabajo, atribuciones, oportunidad para practicar, herramienta, información.
- Relaciones laborales

Es importante saber que la gestión del talento humano permite medir el esfuerzo de cada una de las actividades que la persona realice, considerando de esta manera socios de las organizaciones por su talento, sus dones y sus mayores conocimientos, siendo así que la empresa logre tener un buen capital intelectual para alcanzar el éxito empresarial, ya que el saber actuar, el querer actuar y el poder actuar nos lleva al éxito realizado de cada persona.

La Gestión del Talento es una actividad muy fundamental que busca desarrollar y retener a aquellas personas que poseen grandes capacidades, la misma que es realizada en base a una planificación estratégica y de negocios de la empresa, concordando con Bravo (2015) el proceso de planificación del talento se encuentra vinculado de forma directa con la planificación estratégica y los negocios de la empresa, es por eso, que la gestión del talento se basa mediante recursos que permitan alcanzar una mayor ventaja competitiva y sostenida para las empresas, para que de esta manera se pueda desarrollar recursos valiosos y duraderos.

Se determina que la gestión del talento que se realiza dentro de una empresa es de gran relevancia, ya que posee distintas cualidades que permiten alcanzar mayores logros y metas, por cuanto, se identifica el mejor talento para que pueda cumplir sus funciones sin ningún inconveniente, tomando en cuenta que la empresa debe poseer una propuesta de valor para el empleado, la misma que debe ser concreta para evitar cualquier confusión y así poder desarrollar habilidades, conocimientos e impulsar un mayor crecimiento personal para el desarrollo organizacional.

Por otro lado, la Gestión del Talento Humano es conocida como una herramienta clave de toda organización que se basa en políticas, valores y el buen manejo de recursos que favorecen el aumento de la productividad y sobre todo el rendimiento del personal, acordando con González & Tapia (2016) es importante determinar que

uno de los factores principales sobre el crecimiento y el desarrollo organizacional es la gestión del talento humano, puesto que mide cada uno de sus procesos, como es el de reclutamiento, selección, capacitación, entre otras que conllevan a las personas a sus diferentes cargos laborales.

Es necesario determinar que una empresa u organización para que logre sus metas y fines propuestos, es mediante la gestión del talento humano, ya que para Dessler (2006) se lo considera como el punto clave del éxito porque maneja cada uno de los procesos existentes dentro de la institución, tomando en cuenta que cada actividad que ejecuta se lo realiza para el bienestar de la empresa, al mismo tiempo se tiene presente que el capital y la tecnología no son tan indispensables, puesto que la gestión del talento humano es una herramienta de producción que toda empresa posee como ventaja competitiva, para lo cual es necesario conocer la gestión del talento humano como un talento necesario para la gestión, la misma que hay que aprovecharla al máximo para lograr mayores objetivos.

La Gestión del Talento Humano es considerada como una filosofía referente a los valores y creencias, según Musa, Calderón, Álvarez & Naranjo (2016) busca configurarse a un buen proceso administrativo de inserción del componente humano en base a competencias de cada persona para el logro de sus objetivos, teniendo presente las etapas de planificación, ejecución y control bajo los principios de identidad y cultura.

Se debe considerar que la gestión del talento humano se centra de manera fundamental en las prácticas y efectos referentes a los resultados de una organización, teniendo en cuenta sus diversos factores que intervienen, como son las características socio-políticas-económicas, las concepciones del ser dominante sobre el ser humano, las formas de organización del trabajo, las relaciones laborales y las teorías de la gestión dominante que son de gran relevancia para alcanzar un mayor conocimiento, para lo cual se toma en cuenta los siguientes puntos.

- Reclutamiento y Selección
- Procesos de capacitación
- Evaluación de desempeño
- Rendimiento del personal

- Clima laboral
- Organización de trabajo
- Socio-políticas-económicas: Toma de decisiones
- Concepciones dominantes del ser humano: Respeto, honestidad, Puntualidad
- Planificación estratégica
- Cargos gerenciales
- Identidad y cultura
- Rendimiento del personal
- Gestión del talento humano

Una vez determinado cada uno de sus elementos, es importante que toda institución la aplique con la finalidad de alcanzar un mayor logro en sus objetivos. La Gestión del Talento Humano es una herramienta de gran utilidad y beneficio para la cooperativa, la dirección del talento humano mediante la planificación estratégica dirige los cargos gerenciales con las personas a través de procesos administrativos, como es la planificación, organización, dirección y control que se encuentran bajo los principios de identidad y cultura, considerando que el reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de desempeño favorecen al aumento de la productividad y sobre todo el rendimiento del personal, así como las concepciones dominantes del ser humano para el logro de los objetivos. (Chiavenato, 2009; González, Dónate, Guadamillas, 2014; Musa, Calderón, Álvarez, Naranjo, 2016)

Dentro de la gestión del talento humano es importante tomar en cuenta:

- Planificación estratégica: Sostenibilidad
- Procesos Administrativos: Planificación, organización, dirección y control.
- Motivación
- Reclutamiento, selección, capacitación: Rendimiento laboral, actividades.
- Evaluación de desempeño: Competencias laborales.
- Rendimiento del personal
- Productividad: Eficiencia.

- Gestión del Talento Humano
- Concepciones dominantes del ser humano: Dialéctica, discusión, diferencias.

Dentro de la gestión del talento humano, se determina los principales elementos que se utilizan para el beneficio de la cooperativa, con el fin de obtener mayores resultados, para lo cual es importante diagnosticar a la gestión del talento humano y del conocimiento como un punto primordial.

La gestión del talento humano y del conocimiento

La gestión del talento humano y del conocimiento se lo conoce como aquella capacidad que va en conjunto con los sistemas tecnológicos, de tal modo que se logre tener una buena relación con el capital humano, Cuesta (2013) menciona que la gestión del talento humano es de gran relevancia dentro de una organización, ya que permite optimizar de buena manera el desempeño laboral individual y estratégico organizacional para el logro de los objetivos, tomando en cuenta a la vez la responsabilidad de cada persona en el momento de ejecutar cada una de sus actividades.

Se debe considerar que la gestión del talento humano es una disciplina que se lo debe tomar en cuenta para la práctica empresarial, puesto que va existiendo gran relación entre el individuo y la tecnología, las mismas que pueden verse favorecidas en la producción, tecnología, logística, calidad, entre otras, de tal forma que se alcance mayor responsabilidad durante la evaluación de su desempeño, para ello, es importante conocer la gestión del conocimiento en las cooperativas de Ahorro y Crédito en Ecuador.

La Gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional en instituciones de régimen disciplinario se ha convertido en un campo de interés para las empresas, ya que muchos directivos han optado por crear nuevos conocimientos dentro de sus instituciones, con el fin de incrementar la capacidad intelectual de cada trabajador, Acevedo (2013) enuncia las perspectivas gerenciales en adoptar estrategias innovadoras, las mismas que deben ser acordes a las exigencias de su entorno, de tal forma que las empresas puedan ser proactivas, dinámicas y sobre todo

competentes, tomando en cuenta que el talento humano debe ser la pieza fundamental para que las instituciones puedan alcanzar sus objetivos propuestos.

Es indispensable saber que toda organización para que alcance sus fines propuestos, debe tomar en cuenta que el talento humano es la clave de éxito para la institución y por ende se debe incrementar cada una de sus habilidades y capacidades, para tener gente eficiente y eficaz dentro de la institución, sobre todo lograr un buen desarrollo organizacional mediante la labor de la gestión del conocimiento, para ello es importante tener un enfoque centrado en la persona como herramienta de mejora en la gestión del talento humano y así no tener problemas a futuro.

Para lograr una buena gestión del Talento Humano, se debe tener un enfoque centrado en la persona, para que se pueda alcanzar un mejor resultado en los negocios, Ciofalo & González (2014) toda institución debe facilitar actitudes positivas al personal, en donde le permitan tener mejor relación entre el jefe y el empleado, para que así se pueda tener mayor comunicación, sobre todo que le permita mejorar la calidad de las decisiones, creatividad y la persistencia en las metas, tomando en cuenta que toda empresa necesita que los seres humanos se desarrollen como tales, ya que así cada uno de ellos podrán cumplir sus actividades de mejor forma, logrando además un alto índice de productividad que van generándose a través de la actitud positiva de las personas hacia un mejor desarrollo.

Se considera que toda institución debe enfocarse siempre en el desarrollo de la persona, ya que de esta manera se logrará tener un buen índice de productividad, por lo tanto, la gestión del talento humano se ve enfocado al desarrollo de las personas que trabajan en la institución y por lo tal se lo debe capacitar, actualizar para que puedan tomar decisiones sin ninguna dificultad, facilitando a los líderes o jefes actitudes positivas, con el fin de ser impartida al resto de empleados, tomando en cuenta que la buena gestión del talento humano mediante las buenas relaciones interpersonales es el factor clave de éxito de toda empresa para que cumplan sus metas a cabalidad, para que de esta manera se logre tener un mayor rendimiento en la empresa, para ello es necesario saber de qué se trata la responsabilidad social, con el fin de mejorar cada una de las actividades de la empresa.

La Gestión del conocimiento en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en Ecuador se determina que varias cooperativas sufren una transición debido a las políticas y exigencias de la actualidad, por lo que es necesario examinar la gestión del conocimiento a través de estudios históricos que permitan determinar la relación entre la economía y la sociedad del conocimiento, Quintana (2015) señala que; la gestión del conocimiento se lo considera como una gestión del capital intelectual que permite dar valor a sus productos y servicios, de esta manera ganar mayor crecimiento en las cooperativas.

- Competencia comportamental, se menciona a la confianza, creatividad e innovación
- Rendimiento del personal
- Organización de trabajo

Se considera que la gestión del conocimiento en las cooperativas es un punto muy primordial porque permite fortalecer su administración, es por eso que se debe contar con la opinión de cada uno de ellos, con el fin de centrar cada una de sus tareas, ya que el conocimiento se encuentra incorporado en la mente de los individuos y por ende se convierte en un factor importante para el trabajo, tomando en cuenta que el conocimiento puede generar una gran innovación al producto o servicio, así como puede ocasionar nuevas tecnologías y conocimientos que dan valor al trabajo intelectual de cada persona, para lo cual es necesario considerar el desarrollo de capacidades y la gestión del conocimiento, para que de esta manera se logre tener mejores resultados.

En el desarrollo de capacidades y la gestión del conocimiento se determina el grado de entendimiento que posee cada persona para cumplir sus objetivos propuestos, por cuánto existen empresas que desconocen los diferentes mecanismos que son indispensables para dinamizar los conocimientos, para Christer & Acevedo (2015) toda empresa u organización deben adquirir conocimientos que sean necesarios para mejorar y desarrollar su capacidad profesional, así como también obtener estrategias de comunicación para alcanzar un mejor resultado, considerando que el capital humano es un factor importante sobre la fuerte competencia y el contexto del mercado.

Se debe considerar que la gestión del conocimiento es el punto clave de partida de una empresa, ya que permite medir el desarrollo de capacidades que tiene una persona al momento de desempeñar sus actividades o competencias, de tal modo que se pueda identificar las distintas estrategias de comunicación en relación a la gestión del conocimiento de una institución y de esta manera poder cumplir cada uno de sus objetivos propuestos, para ello es importante conocer la gestión del conocimiento y el desarrollo organizacional en instituciones de régimen disciplinario.

La Responsabilidad Social

La Responsabilidad Social ha ocupado hace muchas décadas una marginación y despreocupación de los administradores, ya que se han centrado siempre en las competitividad de las empresas; con el pasar del tiempo, la responsabilidad social ha ido ocasionando preocupación por parte de los empresarios, puesto que se enfocaban en el modelo social y económico de la empresa para su crecimiento, para Klaus (2010) la responsabilidad social es considerada como una economía mundial moderna que permite rivalizar con las regiones e incluso con los estados, tomando en cuenta que toda empresa contribuye al bienestar de la sociedad, generando innovación, investigación y crecimiento que se dan mediante la oportunidades que brindan las organizaciones, de esta forma puedan alcanzar una mejor vida.

Entre los aspectos de la responsabilidad social a considerarse, son:

- Aspectos económicos, sociales y ambientales
- Identidad: Igualdad, inclusión social, desarrollo institucional.
- Sostenibilidad: Ecosistema, clima, biodiversidad, capacitación técnica.
- Credibilidad
- Relación con los grupos de interés: Gerente, Directores departamentales, Empleados, Socios, y Clientes.
- Orientación y capacitación
- Valores corporativos
- Relaciones personales

La Responsabilidad Social actualmente se la considera como un sistema de gestión empresarial voluntaria y de sostenibilidad que busca alcanzar el beneficio de la sociedad, a través de la identificación de sus distintos grupos de interés como son los clientes, socios, personal, autoridades gubernamentales o cualquier relación que se tiene con una entidad, de modo que se pueda satisfacer sus intereses.

La Responsabilidad Social se refiere a todas las obligaciones que posee un empresario para conseguir sus fines propuestos, según Duque, Cardona & Rendón (2013) menciona que se debe tomar en cuenta cada uno de sus aspectos como es lo económico, social y ambiental, para la aplicación de políticas, procesos, programas y resultados medibles que implica actuar de forma correcta, sobre todo que reflejen la relación que existe con la organización y la sociedad.

Es indispensable saber que la Responsabilidad Social implica poder convertir un problema social en una oportunidad económica y de beneficio para la sociedad, considerando que es fundamental cada uno de sus aspectos, porque posee ciertas expectativas que influyen en el comportamiento y en los resultados de negocios apropiados.

- Identidad
- Aspecto Económico: Reducción de coste de capital, reducir costes, aumento de ingresos.
- Aspecto Social: Relaciones laborales, relaciones con la sociedad.
- Aspecto Ambiental: Consumo de recursos, gestión de residuos, biodiversidad, eco diseño.
- Trabajo en equipo
- Necesidades básicas
- Habilidades sociales
- Actitudes
- Creencias

Después de enunciar cada uno de estos elementos, es relevante saber el grado de importancia que poseen estos tres aspectos dentro de una institución, con el fin de tener un mayor conocimiento sobre las relaciones laborales, la reducción de costos

y la gestión de recursos, de tal modo que se pueda aprovechar al máximo cada uno de estos aspectos para que no existan problemas a futuro. La Responsabilidad Social son las obligaciones que posee un empresario para conseguir sus fines propuestos, buscando sostenibilidad y credibilidad a través de los valores corporativos y el trabajo en equipo, con el fin de que exista confianza por la institución, aplicando eficientemente los aspectos económicos, sociales y ambientales, con excelentes relaciones entre los empleados, de esta manera satisfacer sus necesidades básicas (Flores, 2015; Peláez, 2014)

La responsabilidad social se enfoca en los siguientes aspectos:

- Sostenibilidad: Equilibrio de recursos.
- Credibilidad: Perspectiva.
- Valores Corporativos: Respeto, honestidad, puntualidad e igualdad.
- Responsabilidad individual: Objetivos comunes.
- Aspecto Económico: Incentivos, Bienestar, Satisfacción.
- Aspecto Social: Salud y Seguridad, Comunicación, Relaciones Sociales Internas.
- Aspecto Ambiental: Calidad del aire, Cuidado del agua, Medio ambiente.
- Relaciones Personales: Relaciones humanas.
- Necesidades Básicas: Alimentación, vivienda, salud.
- Pertinencia

Después de analizar cada uno de estos elementos es necesario conocer sobre la responsabilidad social empresarial en las empresas del Ecuador, con el propósito de medir la imagen corporativa y el desempeño financiero, de esta manera lograr las metas propuestas sin ningún inconveniente.

La responsabilidad social empresarial en las empresas del Ecuador: Relación con la imagen corporativa y el desempeño financiero

La Responsabilidad Social se la considera como el conjunto de valores, principios y normas legales que buscan tener el bienestar general para alcanzar la estabilidad macroeconómica, Avendaño (2013) dice que la Responsabilidad Social Corporativa busca la integración de todas sus operaciones, con el fin de poder

resolver sus preocupaciones sociales y medioambientales, ya que se la conoce como aquella expresión de ética que se da entre los individuos y el entorno para un mejor objetivo.

Es indudable reconocer que la Responsabilidad Social para Balaguer (2013) busca tener siempre la buena calidad de vida de las personas, puesto que permite integrar a la Responsabilidad Social Corporativa en sus actividades, para mejorar y lograr mayores progresos de la empresa y con la comunidad, con confianza y la credibilidad, para lograr el posicionamiento eficiente en el mercado.

El propósito del cooperativismo frente a la Responsabilidad Social Empresarial es asumir la esencia social de las organizaciones empresariales como conjunto de personas que se interrelaciona en la sociedad, como individuo o como parte de un colectivo del sistema social, para Franco, Betancur & Posada (2013) se refiere que a través del diálogo se puede posibilitar de mejor manera sus intereses, así como las normas laborales, el ambiente y la lucha contra la corrupción, ya que de esta manera se atiende a los intereses y se busca el bienestar de todas las comunidades a través de las prácticas éticas, esto significa que las cooperativas deben tener un comportamiento socialmente responsable.

Se debe observar que las empresas velan por sus intereses, sin descuidar en satisfacer las necesidades de la comunidad como un compromiso responsable, tratando de mejorar su calidad de vida, es donde juega un papel preponderante la responsabilidad social empresarial con sus lineamientos de sustentabilidad, sin dejar a un lado el talento humano, sabiendo que es el eje del éxito o fracaso de cualquier empresa, por lo que capacita y actualiza constantemente (Vallaes, 2014).

La Responsabilidad Social en el marco de la sustentabilidad se refiere a la forma de pensar y sentir de las empresas, Cantú (2013) indica que se encuentran relacionadas con las diferentes culturas que regulan su actividad financiera, alcanzando de tal modo la confianza y la credibilidad de todo su entorno, de esta forma poder solventar y contribuir las necesidades del ser humano.

En este marco de la sustentabilidad, la Responsabilidad Social empresarial incluye diferentes disposiciones y resoluciones que son de orden empresarial, las

mismas que son acogidas y sobre todo se encuentran más allá de los intereses económicos de la empresa, teniendo en cuenta que debe ser vinculada a través de sus distintas culturas y actividades para lograr ganar confianza y seguridad de la empresa mediante estrategias y estilos de dirección.

Dentro de las estrategias, estilos y compromiso que poseen los trabajadores, se determina el grado de cumplimiento que se posee para obtener una buena Responsabilidad Social dentro de la institución, según los autores Martínez, López & Marín (2013) indican que el estilo de dirección se encuentra encaminada al estilo de liderazgo que se requiere dentro de una organización, ya que mediante el desempeño de cada trabajador se van obteniendo las suficientes habilidades y potencialidades para ejecutar sus tareas correctamente y de esta manera lograr los objetivos de la empresa sin ningún inconveniente.

Es necesario que cada trabajador tenga el compromiso necesario para que pueda desarrollar sus actividades de buena manera, a través de las distintas estrategias y el estilo de liderazgo que se aplique dentro de la empresa, para que de esta forma se logre la buena responsabilidad social, en las cooperativas de Ahorro y Crédito la divulgación de la información de la responsabilidad social se realiza en forma periódica, entregando memorias económicas, memorias de sostenibilidad, haciendo hincapié a la transparencia y sobre todo difundir los informes relacionados con las vertientes económicas, sociales y medioambientales, para evaluar la *performance* social de la cooperativa se debe aplicar indicadores basados en modelos internacionales propuestos por el pacto mundial.

Los autores Moneva, Ortas & Acero (2013) determina que la Responsabilidad Social exige de un compromiso voluntario que se da mediante el desarrollo sostenible, con el propósito de que la rentabilidad económica- financiera no constituya como un objeto principal para la empresa, sino el poder tomar en cuenta que la parte fundamental para lograr al éxito empresarial es el personal que labora dentro de la empresa.

Es importante saber que la Responsabilidad Social se basa más en el desarrollo sostenible, por cuanto, permite ayudar a toda la comunidad, con el fin de satisfacer sus necesidades, sobre todo alcanzando una buena rentabilidad para la empresa,

para ello, se debe tener claro el enfoque y la transparencia de la responsabilidad social, así como el poder valorar cada esfuerzo del personal, puesto que tienen conocimientos suficientes para resolver los problemas sin ningún problema, ya que toman las mejores decisiones para su propio bienestar.

La responsabilidad social empresarial ha sido considerada como una parte fundamental y de gran necesidad para las empresas, por cuanto, se han enfocado a aquellos grupos de gran interés para alcanzar el buen desarrollo de la institución, concordando con Coba, Días, Zurita & Proaño (2017) las empresas del Ecuador han generado mayor interés sobre el bienestar humano, puesto que ellos son la clave de éxito para cualquier logro de la institución, así mismo se ha tomado en cuenta como la responsabilidad social influye en la imagen corporativa y el desempeño financiero para la toma de decisiones, por tal motivo, es importante aplicar técnicas y estrategias acordes a las necesidades de la institución.

Es importante saber que la responsabilidad social en una empresa es de gran interés, puesto que mide el grado de sostenibilidad de los beneficios económicos, así como la credibilidad por aquellos grupos de interés, teniendo en cuenta que toda actividad realizada influye en la imagen corporativa empresarial como una estrategia de marketing, ya que se alcanza mayores resultados, según lo menciona el autor Coba, Días, Zurita & Proaño (2017) se va mejorando el desempeño financiero de la institución, para ello es necesario tener en cuenta a la responsabilidad social como una nueva perspectiva para el beneficio de la empresa, por cuanto, son puntos importantes que permiten medir la aceptación de una institución en el mercado.

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) 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.

En cuanto a las empresas que se encuentran comprometidas con la responsabilidad social, buscan siempre alcanzar mayores intereses para el logro de sus objetivos, según el autor Peña (2014) menciona que la Responsabilidad Social Empresarial se centra mediante una ética interacción que tienen las empresas con sus empleados, clientes y proveedores, ya que trata de trabajar de buena manera sin afectar su entorno, considerando que su crecimiento dependerá siempre de las mejoras en la calidad de vida de las personas.

Se determina que existen empresas que se encuentran comprometidas con la Responsabilidad Social, ya que se preocupan del bienestar humano y el crecimiento institucional, para lo cual, es necesario tomar en cuenta que el crecimiento económico dependerá siempre de la calidad de vida que tenga el ser humano, para que de esta manera se pueda cumplir con los objetivos propuestos, para ello, es importante contar con una propuesta de escala que sirva como medición de la Responsabilidad Social Corporativa.

Medición de la Responsabilidad Social Corporativa

Para una buena propuesta de escala sobre la medición de la responsabilidad social, es relevante saber que en la actualidad este problema es un tema que preocupa a diferentes empresas, instituciones y sociedades, según González, Donate & Guadamillas (2014) han existido diferentes aspectos que han ido influyendo en las distintas actividades y del desarrollo sostenible, por lo tanto, estos puntos son temas que afectan al desarrollo y crecimiento de una empresa, ya que se debe optar por una propuesta de escala para medición que sirva como una herramienta de gestión para que conlleve al éxito institucional.

Es necesario considerar los diferentes factores que van afectando el desarrollo y crecimiento de la empresa mediante una buena medición de la responsabilidad social, ya que en la actualidad se debe tomar en cuenta la validación de una escala de elaboración propia como es el *stakeholders*, en donde se trata de aquellas personas u organizaciones que se ven afectadas por las actividades y decisiones de la empresa, con el fin de lograr resultados esperados, para lo cual es importante saber sobre la ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos que son de gran beneficio para la institución.

Dentro de la ética empresarial, la responsabilidad social y los bienes comunicativos se han ido relacionando con la filantropía, debido a que toda empresa requiere de confianza y seguridad para desempeñar sus actividades sin ningún inconveniente y así poder maximizar el beneficio económico, concordando con Calvo (2014) la responsabilidad social ha tomado forma con respecto a todos los procesos existentes para la buena toma de decisiones, permitiendo que la empresa pueda gestionar cada una de sus actividades de mejor manera, así como el potenciar aquellos bienes intangibles mediante la confianza, afinidad y reciprocidad, de tal forma que exista un buen funcionamiento dentro de la institución.

Es indispensable saber que toda empresa requiere de una buena ética empresarial, para que de esta manera se pueda alcanzar los objetivos propuestos, tomando en cuenta que la responsabilidad social y los bienes comunicativos son considerados como una herramienta indispensable de gestión que sirve para tomar las mejores decisiones dentro de la institución, de tal modo que se logre confianza y seguridad con el personal, potenciando sobre todo cada una de sus habilidades para cumplir sus expectativas propuestas, para ello, es necesario conocer sobre la responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano.

La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano

Toda empresa debe estar en la plena capacidad para conocer al personal que labora dentro de la institución, ya que el capital humano se lo conoce como el éxito de supervivencia que garantiza toda información y conocimiento necesario de la institución. Tejedo & Ferraz (2015) afirma que toda organización debe analizar y conocer la información sobre el capital humano, en donde se pueda tomar en cuenta

sus dos perspectivas como es la generación de intangibles, que es el conocimiento y la responsabilidad social, como un compromiso, para que de esta manera se pueda obtener personal talentoso con habilidades y destrezas al momento de desempeñar sus tareas dentro de la empresa, logrando de esta forma un mayor rendimiento.

La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano tiene como finalidad analizar los factores de responsabilidad social que poseen mayor impacto dentro de la institución, tanto en el sector empresarial como el gubernamental; López, Ojeda & Ríos (2017) toda empresa debe optar por estrategias éticas que permitan alcanzar el mayor desarrollo e inclinación por la ciudadanía, tomando en cuenta siempre los grupos de gran interés como son los clientes, socios, capital humano, comunidad, proveedores y distintas autoridades gubernamentales que son de gran beneficio para la institución. Es importante determinar que toda empresa debe enfocarse siempre en el capital humano, por cuanto son la clave fundamental para que toda institución pueda alcanzar un mayor rendimiento, es por eso, que se debe apoyar y favorecer al desarrollo profesional y personal, ya que de esto depende el logro de la empresa, sobre todo el buen posicionamiento en el mercado, es necesario a la vez tomar en cuenta la calidad laboral puesto que es un factor relevante que permite medir el comportamiento responsable de la empresa, sobre todo se debe optar por buenas estrategias de ética, para ello, es importante saber sobre la Responsabilidad Social Empresarial. Prácticas y políticas laborales desde la gestión responsable del recurso humano.

Para lograr un buen desarrollo de la responsabilidad social empresarial se requiere siempre de un talento humano adecuado para Uribe (2017) toda institución debe enfocarse siempre en brindar actualizaciones y capacitaciones al personal, para que de esta manera se obtenga un personal eficiente con las suficientes cualidades como es el compromiso, la adaptabilidad y el interés que se debe cumplir dentro de la empresa y de este modo lograr mejores resultados.

Se debe considerar a la responsabilidad social como un compromiso de permanencia referente al comportamiento y desarrollo económico, en donde permita garantizar la buena calidad de vida de los trabajadores y sus familias, puesto que la responsabilidad del recurso humano es el de poder actualizarse para poder

alcanzar mayores conocimientos y de esta manera poder aplicarlos mediante el buen desempeño, para ello, es necesario tener información del capital humano, como una generación intangible y la responsabilidad social, ya que así se logrará tener mayores resultados dentro de una institución.

Se debe considerar que el capital humano es un activo pensante para la empresa, ya que obtiene capacidades, habilidades y conocimientos suficientes para solucionar cualquier problema existente dentro de la institución, además es un ser que destaca una fuente de innovación y renovación estratégica que busca el bienestar organizacional, es por eso que el capital humano desde la perspectiva de la responsabilidad social ha ido obtenido diferentes consecuencias, tanto en lo económico, como en lo social y ambiental. Por tal razón es relevante apreciar cada una de sus potencialidades, para lograr mayores beneficios y de esta forma poder tener un mejor rendimiento laboral, para ello se debe contar con aportaciones sobre el modelo de Responsabilidad Personal y Social referentes al aprendizaje cooperativo.

Modelos de Gestión de Talento Humano vinculados con la Responsabilidad Social

Una vez realizada la revisión bibliográfica, a continuación, se describen los diferentes modelos que se vinculan al Talento Humano con la Responsabilidad Social.

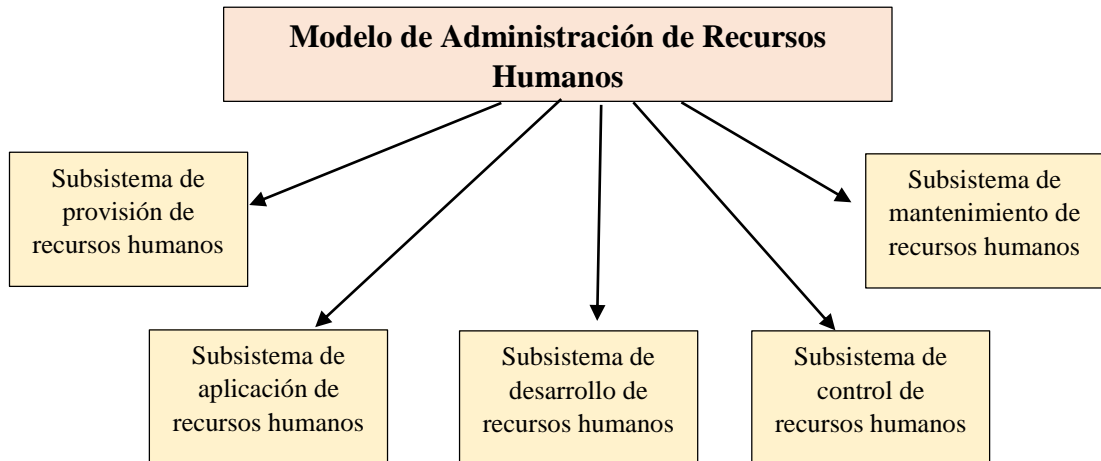
Modelo de Administración de Recursos Humanos

El modelo analiza la administración de recursos humanos como un proceso constituido por subsistemas de provisión, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control, tomando en cuenta que se encuentran bajo una concepción estratégica y filosófica gerencial para un mejor procedimiento, por lo tanto, este modelo expuesto por Chiavenato (1993) define los subsistemas de acuerdo al Sistema de Gestión de Recursos Humanos, con el fin de poder adaptar sus características y condiciones que presenta la organización.

Entre los subsistemas a considerarse son los siguientes:

- Subsistema de provisión de recursos humanos

- Subsistema de aplicación de recursos humanos
- Subsistema de desarrollo de recursos humanos
- Subsistema de control de recursos humanos
- Subsistema de mantenimiento de los recursos humanos (Esquema No. 2).



Esquema No. 2: Modelo de Administración de Recursos Humanos

Fuente: Chiavenato (1993)

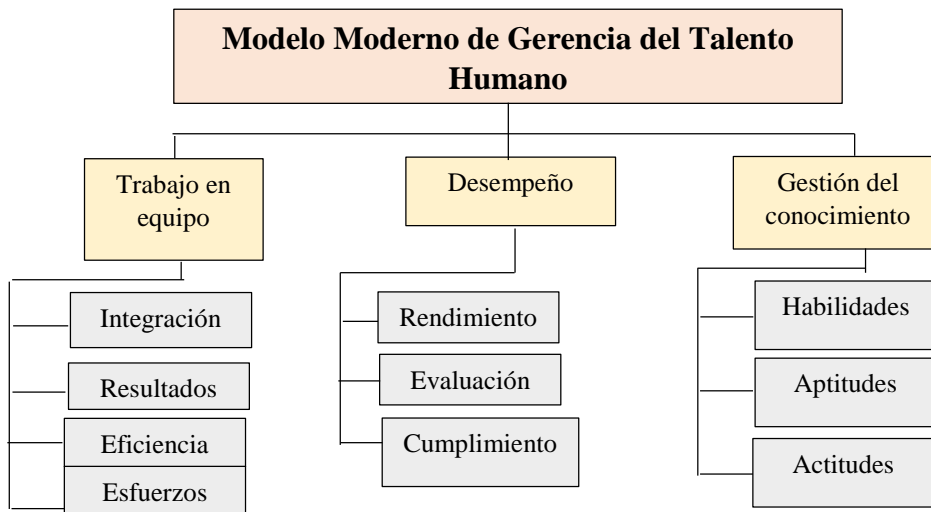
Elaboración: propia

Modelo moderno de gerencia del Talento Humano

Este modelo de gerencia es considerado como una parte fundamental para la gestión del talento humano, por cuanto, toda organización requiere optimizar sus procesos y fortalecer de forma eficiente los niveles de desempeño del personal; Gómez (2010) opta por un modelo moderno que sirva como punto clave para establecer relaciones satisfactorias dentro de la institución, permitiendo de este modo que el personal vaya adquiriendo cualidades que sirven para enriquecer su saber dentro de la empresa.

El modelo moderno de gerencia del Talento Humano, se clasifica en:

- Trabajo en equipo: Integración, Resultados, Eficiencia, Esfuerzos, Aptitudes.
- Desempeño: Rendimiento, Evaluación, Cumplimiento.
- Gestión del conocimiento: Habilidades, Aptitudes, Actitudes. (Esquema No. 3).



Esquema No. 3: Modelo moderno de gerencia de talento humano

Fuente: Gómez (2010)

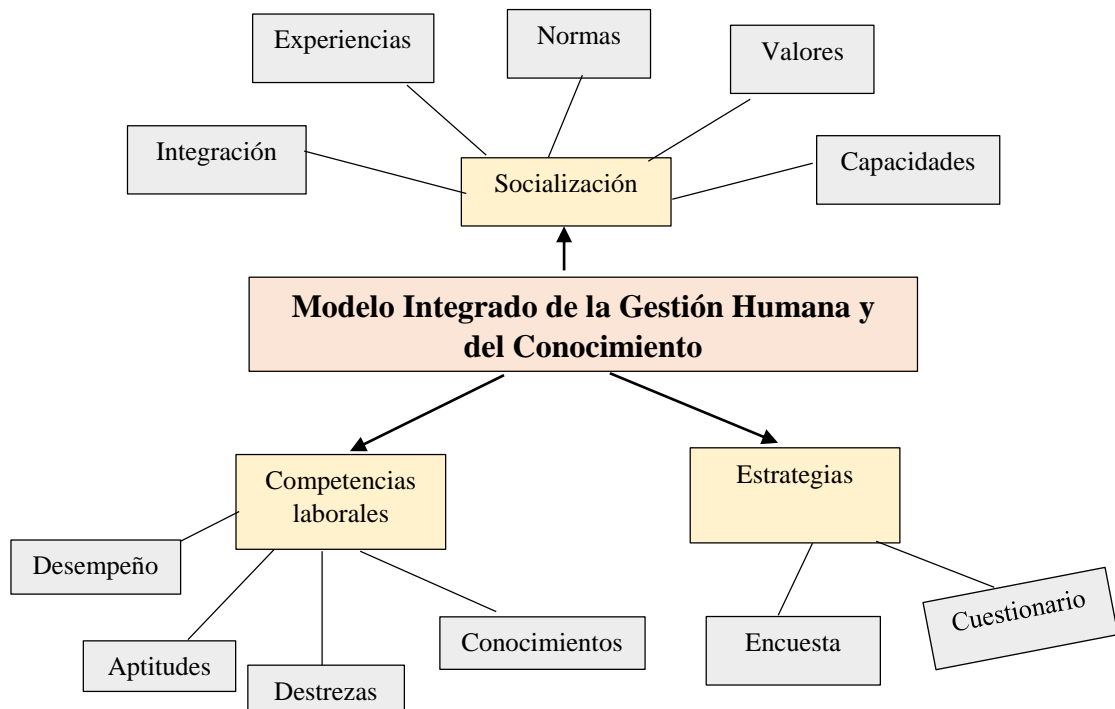
Elaboración: propia

Modelo integrado de la gestión humana y del conocimiento: una tecnología de aplicación

El modelo integrado de la gestión humana y del conocimiento tiene como finalidad emplear estrategias que sean acordes a su aplicación tecnológica, de tal modo que se pueda alcanzar mayor comprensión, facilitando la integración de la gestión de recursos humanos con la gestión del conocimiento; concordando con Cuesta (2012) la gestión humana se enfoca en integrar estrategias organizacionales, para obtener un buen diagnóstico y control sobre el desempeño de los funcionarios, permitiendo de este modo su pro actividad para resolver problemas que se presenten en el menor tiempo.

El modelo integrado de gestión humana y del conocimiento de se encuentra conformado por:

- Socialización: Integración, Experiencias, Normas, Valores, Capacidades.
- Competencias laborales: Desempeño, Aptitudes, Destrezas, Conocimientos.
- Estrategias: Se plantea una investigación de campo, en donde se utiliza la técnica de la encuesta y la herramienta del cuestionario. (Esquema No. 4).



Esquema No. 4: Modelo integrado de la gestión humana y del conocimiento
Fuente: Cuesta (2012)
Elaboración: propia

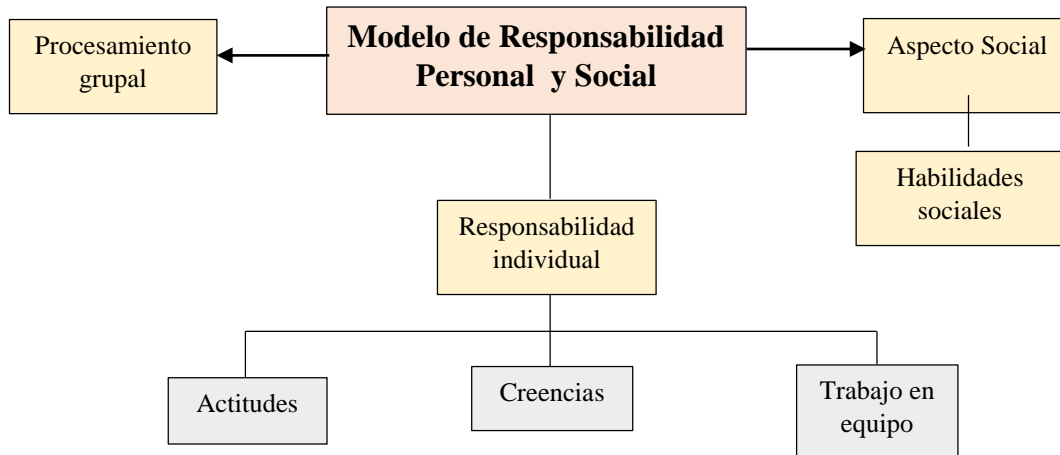
Modelo de Responsabilidad Personal y Social

El modelo de responsabilidad personal y social promueve una interacción entre las personas, enseñando habilidades y valores para la vida; por lo tanto, se considera al modelo como perfecto para desarrollar el aprendizaje cooperativo, ya que para lograr una buena aportación sobre el modelo de responsabilidad personal y social, se debe tener confianza y seguridad, según lo expone Fernández (2014) 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. (Esquema No. 5).



Esquema No. 5: Modelo de Responsabilidad Personal y Social
Fuente: Fernández (2014)
Elaboración: propia

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

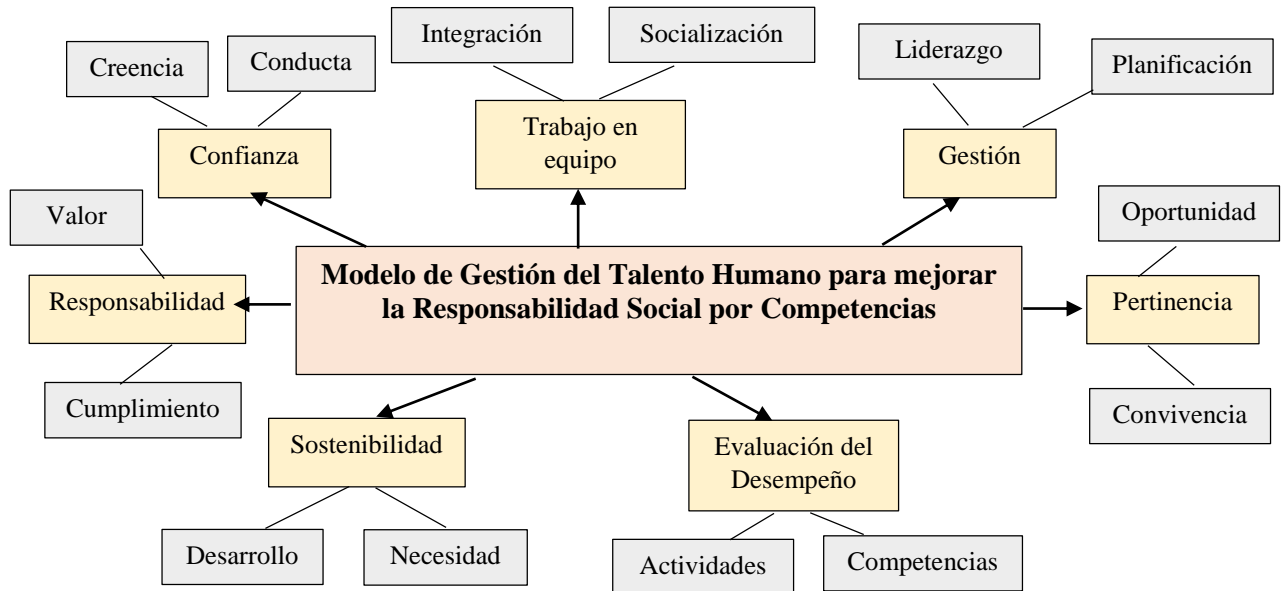
El modelo de gestión del talento humano tiene como finalidad mejorar la Responsabilidad Social por competencias de los empleados de la institución; mediante la confianza, el trabajo en equipo, gestión, responsabilidad, pertinencia, sostenibilidad y la evaluación de desempeño; por cuanto se relacionan con los objetivos estratégicos que permiten dar mayor crecimiento y bienestar personal; concordando con Peláez (2014) debe existir un compromiso responsable de las organizaciones empresariales, con el fin de satisfacer las necesidades de los empleados.

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.

(Esquema No. 6).



Esquema No. 6: Modelo de gestión del talento humano para mejorar la responsabilidad social por competencias

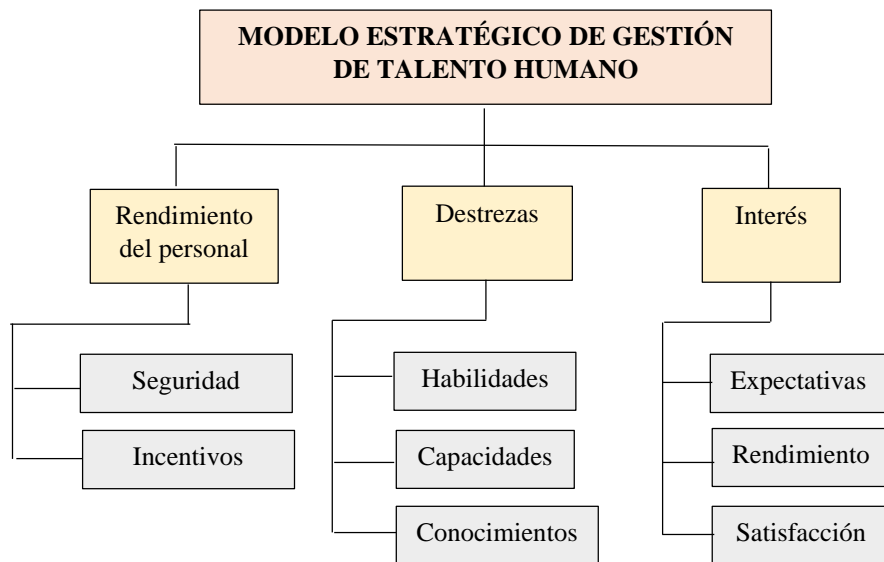
Fuente: Peláez (2014)

Elaboración: propia

Modelo estratégico de Gestión de Talento Humano para la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria

El modelo estratégico de Gestión de Talento Humano para la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; el autor Flores (2015), enuncia que este modelo debe ser conocido como un proceso de reflexión que busca alcanzar la excelencia de una empresa, a través del uso correcto de sus diferentes instrumentos técnicos y de esta manera poder mejorar el desempeño institucional. Entre los elementos del modelo estratégico de gestión de talento humano, se tiene:

- Rendimiento del personal: Seguridad, incentivos.
- Destrezas: Habilidades, Capacidades, Conocimientos.
- Interés: Expectativas, Rendimiento, Satisfacción. (Esquema No. 7).



Esquema No. 7: Modelo estratégico de Gestión de Talento Humano

Fuente: Flores (2015)

Elaboración: propia

Después de haber mencionado cada uno de los modelos de gestión de talento humano vinculados a la responsabilidad social, se determina que estos modelos se parecen en alcanzar la excelencia de la empresa, con el fin de mejorar el desempeño institucional, tomando en cuenta la transparencia y seguridad; por otro lado, una de las diferencias de estos modelos es que permite tener una buena relación entre las personas, a través del conocimiento y las actividades que desarrollan, considerando sus valores y facilitando la integración de la gestión de recursos humanos con la gestión del conocimiento, ya que toda organización requiere optimizar sus procesos y fortalecer de forma eficiente los niveles de desempeño del personal mediante la confianza, el trabajo en equipo, para que la empresa pueda cumplir sus objetivos propuestos con responsabilidad social.

En el siguiente (Cuadro No. 1) se diagnostica la comparación de los diferentes modelos de gestión de talento humano que se encuentran vinculados con la responsabilidad social, para lo cual se acudieron a diferentes autores para llegar a una mejor interpretación sobre los modelos existentes.

Cuadro No. 1: Cuadro comparativo de los modelos de gestión de talento humano vinculados con la responsabilidad social

Autor	Tema	Conclusión
Chiavenato (1993)	Modelo de Administración de Recursos Humanos	Este modelo se encarga de asegurar que las diversas unidades de la organización marchen correctamente de acuerdo a lo previsto, considerando los estándares deseados, el seguimiento o monitoreo del desempeño del personal y la acción correctiva para que el proceso sea eficaz.
Gómez (2010)	Modelo moderno de gerencia del Talento Humano	El modelo de gerencia permite establecer las competencias específicas de cada funcionario, determinando el grado de capacidad; así como el desarrollo de cada una de sus tareas, en cumplimiento de su rol dentro de la empresa, definiendo las emociones, habilidades, actitudes y las prácticas que pone de manifiesto en sus actividades dentro de la institución que son de vital importancia, para generar el trabajo en equipo y evaluando correctamente el desempeño de los trabajadores.
Cuesta (2012)	Modelo integrado de la gestión humana y del conocimiento: una tecnología de aplicación	Para lograr un modelo integrado de la gestión humana y del conocimiento, se debe tomar en cuenta las estrategias organizacionales así como las competencias laborales específicas que aportan cada una de los funcionarios de la empresa en una forma sostenible, logrando optar por un modelo estratégico del conocimiento y la aplicación correcta de la tecnología, con el fin de comprender las distintas fases como: la planeación, el desempeño y el control estratégico; de esta manera se genera un pensamiento más complejo para su gestión.
Fernández (2014)	Modelo de Responsabilidad Personal y Social	Este modelo implica tener una buena interrelación entre las personas, mediante sus conocimientos y actividades ejecutadas, tomando en cuenta cada uno de los valores que son de gran beneficio, puesto que son considerados como una ética de estrategias para que el personal pueda ser eficiente dentro de la institución y de esta forma lograr un mejor aprendizaje cooperativo para la buena toma de decisiones, al mismo tiempo alcanzar el gran rendimiento de la empresa.
Peláez (2014)	Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social por competencias	Este modelo se fundamenta en que la gestión del talento humano siempre va de la mano con la responsabilidad social, por cuanto, tiene un compromiso responsable para realizar cada una de sus actividades, al mismo tiempo es relevante determinar cada uno de estos elementos, tomando en cuenta que el talento humano en las organizaciones es de gran relevancia, puesto que se lo considera como el factor clave de éxito para que la empresa pueda cumplir sus objetivos propuestos a través de sus competencias.
Flores (2015)	Modelo estratégico de Gestión de Talento Humano para la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria	Este modelo busca alcanzar la excelencia de una empresa, por lo que se debe utilizar técnicas como la encuesta y entrevista, elaborando instrumentos técnicos como cuestionarios, test, pruebas de evaluación del desempeño, que permitan validar la gestión del desempeño laboral, desarrollo de competencias específicas, satisfacer las necesidades individuales y colectivas de los funcionarios, es decir, cumplir con los requerimientos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria; por lo que es necesario aplicar estrategias del modelo de gestión que articule el desempeño laboral, el aprendizaje y conocimiento, sobre todo que garantice resultados eficientes y positivos.

Fuente: elaboración propia

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO

En este capítulo se aborda el diseño metodológico de la investigación, de los cuales se emplearon métodos, tipos y modalidades para la recolección y procesamiento de la información, así como también el desarrollo de su diagnóstico que permite caracterizar al Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social.

Paradigma y tipo de investigación

En la investigación se utiliza el paradigma cuantitativo, porque a través de la recolección de la información realizada en la cooperativa y mediante la aplicación de técnicas e instrumentos estructurados se obtiene un análisis e interpretación de los resultados, los mismos que serán representados estadísticamente a través de tablas y gráficos, permitiendo de esta forma llegar a las conclusiones más adecuadas para elaborar la propuesta del nuevo modelo, según lo indica Hernández (2014) 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.

Para el trabajo investigativo se emplea la modalidad aplicada porque permite ir al lugar de los hechos, en este caso es en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sembrando Un Nuevo País”; el tipo de investigación es la descriptiva-explicativa, ya que describe el comportamiento de los directivos, funcionarios y los procesos de Gestión de Talento Humano dentro del problema; y explicativo porque se orienta a

definir las causas que conllevan el no contar con un modelo apropiado que relacione el Talento Humano y la Responsabilidad Social.

Procedimiento para la búsqueda y procesamiento de los datos

La población o universo con la que se va a trabajar es de 5 directivos y 50 trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando “Un Nuevo País”, por ser la población pequeña no es necesario extraer muestra alguna. A continuación, se detalla el cuadro de la Operacionalización de variables.

En el siguiente (Cuadro No. 2) 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 aplicar para la investigación.

Cuadro No. 2: Operacionalización de la Variable Independiente: Modelo de Gestión de Talento Humano

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas e Instrumentos
<p>Modelo de Gestión de Talento Humano:</p> <p>La Gestión del Talento Humano es una herramienta de gran utilidad y beneficio para la empresa, la dirección del talento humano mediante la planificación estratégica dirige los cargos gerenciales con las personas a través de procesos administrativos, como es la planificación, organización, dirección y control que se encuentran bajo los principios de identidad y cultura, considerando que el reclutamiento, selección, capacitación y evaluación de desempeño favorecen al aumento de la productividad y sobre todo el rendimiento del personal, así como las concepciones dominantes del ser humano para el logro de los objetivos. (Chiavenato, 2009; González, Donate,</p>	Reclutamiento y Selección de Personal	<p>Porcentaje de plazas de convocatoria $\frac{\text{Cantidad de plazas convocadas} \times 100}{\text{Cantidad total de plazas}}$</p> <p>Porcentaje de personas seleccionadas $\frac{\text{Número de personas seleccionadas} \times 100}{\text{Total de postulantes}}$</p> <p>Porcentaje de trabajadores que reciben inducción $\frac{\text{Número de trabajadores que reciben inducción} \times 100}{\text{Número de trabajadores seleccionados}}$</p>	<p>¿Cuáles son las responsabilidades, alcance y objetivo del modelo de gestión de talento humano en la cooperativa?</p> <p>¿La cooperativa cuenta con un plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales?</p> <p>¿En la cooperativa la planificación, organización, dirección y control son procesos administrativos que se cumplen dentro de la gestión del talento humano?</p>	Encuesta Cuestionario
	Proceso de Capacitación	<p>Nivel de cumplimiento $\frac{\text{Total de horas capacitación en el periodo}}{\text{Total de horas contratadas en el periodo}}$</p> <p>Porcentaje de trabajadores que reciben formación continua $\frac{\text{Número de trabajadores que reciben formación continua} \times 100}{\text{Total de trabajadores}}$</p> <p>Índice de eficacia $\frac{\text{Número de personas capacitadas}}{\text{Total de empleados}}$</p>	<p>¿Existe identidad cultural en la cooperativa?</p> <p>¿Cuál es el proceso de reclutamiento y selección de personal para ocupar cargos gerenciales dentro del modelo de gestión del talento humano en la cooperativa?</p> <p>¿En la cooperativa que procesos de evaluación al desempeño se realiza para obtener la satisfacción del personal?</p>	
	Evaluación del desempeño	<p>Índice de Rotación = $\frac{\text{Total de trabajadores retirados}}{\text{Número promedio de trabajadores}}$</p> <p>Nivel de ausentismo = $\frac{\text{Horas hombres ausente}}{\text{Horas hombres trabajadas}}$</p>	<p>¿La eficiencia de los procesos administrativos garantiza una productividad óptima de la cooperativa?</p> <p>¿En la gestión del talento humano el rendimiento laboral personal depende de los recursos con los que cuenta la cooperativa?</p>	

<p>Guadamillas, 2014; Musa, Calderón, Álvarez, Naranjo, 2016)</p>	<p>Porcentaje de trabajadores que cumplen las competencias del puesto de trabajo</p> $\frac{\text{Número de trabajadores con competencias requeridas}}{\text{Número total de trabajadores}} * 100$ <p>Porcentaje de trabajadores evaluados en el año</p> $\frac{\text{Número de trabajadores evaluados anualmente}}{\text{Total de trabajadores}} * 100$ <p>Índice de eficiencia</p> $\frac{\text{Número de horas laboradas}}{\text{Total de horas trabajadas}}$ <p>Índice de efectividad</p> $\frac{\text{Número de personas beneficiadas por el servicio}}{\text{Total de clientes}}$ <p>Nivel de satisfacción</p> $\frac{\text{Cantidad de clientes satisfechos con el desempeño del trabajador}}{\text{Cantidad de encuestas aplicadas}} * 100$ <p>Porcentaje de cumplimiento de objetivos organizacionales</p> $\frac{\text{Número de objetivos cumplidos}}{\text{Total de objetivos planificados}} * 100$ <p>Rendimiento o productividad organizacional</p> $\frac{\text{Número de resultados obtenidos}}{\text{Recursos utilizados}} * 100$	<p>¿La dialéctica, discusión y diferencias son concepciones dominantes de cada miembro de la cooperativa?</p>
---	--	---

Fuente: elaboración propia

Cuadro No. 3: Operacionalización de la Variable Dependiente: Responsabilidad Social

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems básicos	Técnicas e Instrumentos
<p>Responsabilidad Social:</p> <p>La Responsabilidad Social son las obligaciones que posee un empresario para conseguir sus fines propuestos, buscando sostenibilidad y credibilidad a través de los valores corporativos y el trabajo en equipo, con el fin de que exista confianza por la institución, aplicando eficientemente los aspectos económicos, sociales y ambientales, con excelentes relaciones entre los empleados, de esta manera satisfacer sus necesidades básicas. (Klaus, 2010; Duque, Cardona, Rendón, 2013; Flores, 2015, Peláez, 2014)</p>	Aspecto Económico	<p>Porcentaje de trabajadores que reciben incentivos económicos</p> $\frac{\text{Número de trabajadores que reciben incentivos económicos}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$	<p>¿Qué procesos de sostenibilidad se aplica como parte de la responsabilidad social en la cooperativa?</p> <p>¿La perspectiva y la credibilidad de la cooperativa están en relación directa con la responsabilidad social?</p> <p>¿La cooperativa cumple responsablemente los valores corporativos como el respeto, honestidad, puntualidad e igualdad?</p> <p>¿Se aplica acción afirmativa con los empleados de la cooperativa que evite la discriminación?</p> <p>¿En el cumplimiento de la responsabilidad social de la cooperativa el trabajo en equipo es importante para crear un excelente ambiente laboral entre compañeros?</p> <p>¿Cómo cumple la cooperativa con los aspectos económicos, sociales y medio ambientales en la responsabilidad social?</p> <p>¿Cómo se optimizan los recursos en la cooperativa como una actividad responsable?</p> <p>¿En la responsabilidad social de la cooperativa las relaciones humanas son importantes dentro de su relación con los compañeros?</p> <p>¿La cooperativa con que incentivos cuenta para satisfacer las necesidades básicas de sus empleados?</p>	Encuesta Cuestionario
		<p>Porcentaje de trabajadores que reciben incentivos no económicos</p> $\frac{\text{Número de trabajadores que reciben incentivos no económicos}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$		
		<p>Porcentaje de clientes satisfechos</p> $\frac{\text{Número de clientes satisfechos}}{\text{Total de clientes}} \times 100$		
	Aspecto Social	<p>Frecuencia accidentabilidad</p> $\frac{\text{Número de accidentes incapacitantes}}{\text{Horas hombres trabajadas}} \times 100$		
		<p>Porcentaje de accidentes por incumplimiento de medidas de seguridad</p> $\frac{\text{Número de accidentes por no cumplir medidas de seguridad}}{\text{Total de accidentes de trabajo}} \times 100$		
		<p>Porcentaje de conflictos laborales</p> $\frac{\text{Número de conflictos laborales}}{\text{Total de trabajadores}} \times 100$		
	Aspecto Ambiental	<p>Porcentaje de nivel de cumplimiento ambiental</p> $\frac{\text{Total de eventos ambientales ejecutados}}{\text{Total de eventos ambientales programados}} \times 100$		

	<p>Porcentaje de participantes de salud para familiares</p> $\frac{\text{Número en programas} \times 100}{\text{Total de participantes}}$	
	<p>Porcentaje de beneficios recibidos por los socios</p> $\frac{\text{Beneficios recibidos por los socios} \times 100}{\text{Total de socios}}$	
	<p>Nivel de gasto ambiental</p> $\frac{\text{Inversión gastos ambientales}}{\text{Total de gastos de la empresa}}$	

Fuente: elaboración propia

En el plan de recolección de la información, determina el grado de cumplimiento de los objetivos generales y específicos; así como las personas que se encuentran involucradas en el problema, como funcionarios y directivos; de esta forma se logre mayor comprensión en base a la utilización de la técnica de la encuesta y el instrumento que es el cuestionario, aplicado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sembrando Un Nuevo País”.

El método inductivo-deductivo fue el referente, porque parte de una información preliminar, permite formular las conclusiones pertinentes mediante el conocimiento del fenómeno o hecho poco estudiado. El histórico lógico permite tomar datos de la historia de la responsabilidad social mediante el razonamiento y la lógica sobre la estructuración y toma de decisiones, para la propuesta presentada.

Los planes de procesamiento y análisis de la información se determinan mediante dos cuestionarios estructurados, los mismos que se encuentran dirigidos a los directivos y funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sembrando Un Nuevo País”, la información arrojada detalla los resultados a través de gráficas y cuadros estadísticos en base a los objetivos generales y específicos, lograr una mejor interpretación sobre la gestión del talento humano y la responsabilidad social; el análisis de datos se realiza mediante el programa de cálculo Excel, debido a que es una de las herramientas importantes para la empresa, sirve para alcanzar una mayor información.

Resultados del diagnóstico de la situación actual

En el diagnóstico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando Un Nuevo País, no se realizan los procesos de Responsabilidad Social con las partes interesadas, esto se debe a que no se cuenta con un departamento de talento humano debidamente estructurado con autonomía administrativa, por consiguiente no existe un Modelo de Gestión que oriente las actividades administrativas, financieras, culturales, sociales de los empleados para brindar una excelente atención a los clientes y sobre todo dar el valor agregado a sus actividades de una manera responsable.

Encuesta dirigida a los directivos de la COAC “Sembrando Un Nuevo País”

1. ¿Cuáles son las responsabilidades, alcance y objetivo del modelo de gestión de talento humano en la cooperativa?

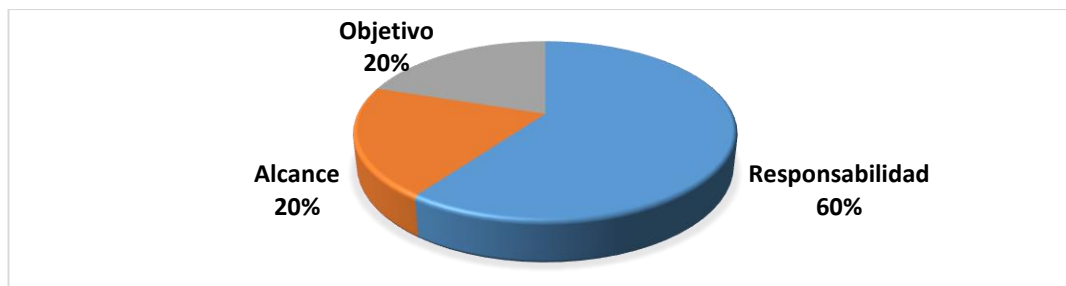


Gráfico No. 1: Responsabilidad, alcance, objetivo
Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 60% de directivos encuestados mencionan que las responsabilidades del modelo de gestión de talento humano es la contratación al personal, planeación de puestos, compensación, desarrollo y talentos, el 20% indica el alcance y los otros 20% el objetivo, porque de esta manera la cooperativa contrata al personal idóneo que cumpla eficientemente sus actividades en sus puestos de trabajo y así brindar un mejor servicio al cliente.

2. ¿Cuál es el proceso de reclutamiento y selección de personal para ocupar cargos gerenciales dentro del modelo de gestión del talento humano en la cooperativa?

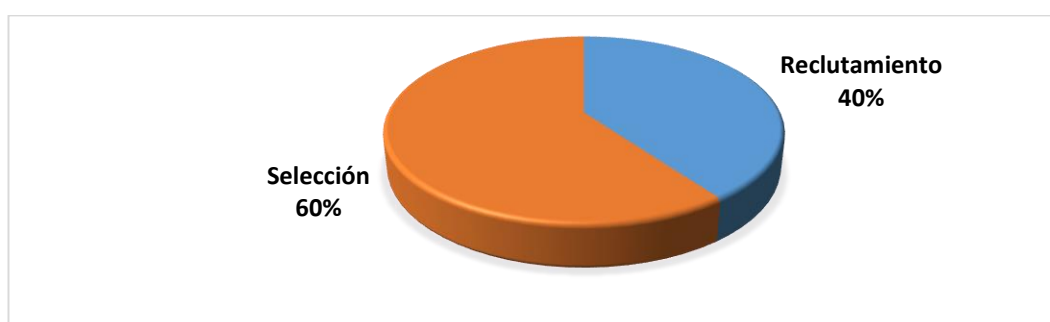


Gráfico No. 2: Reclutamiento y Selección
Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 60% de las personas encuestadas enuncian que el proceso de selección de personal que se aplica para ocupar cargos gerenciales dentro del modelo de gestión del talento humano en la cooperativa; son las pruebas, entrevista, verificación de datos

y decisión, mientras que el 40% indica el reclutamiento, porque de esta forma se conoce las habilidades y eficiencias de cada persona para que pueda desempeñar las actividades sin ningún inconveniente dentro de la institución.

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

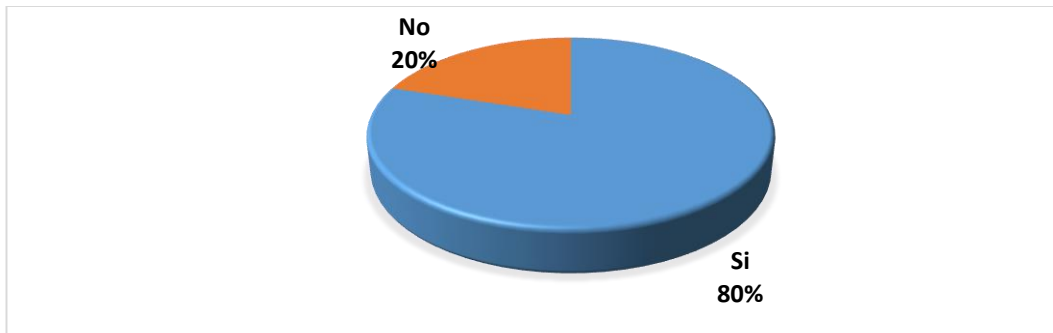


Gráfico No. 3: Plan de Seguridad e Higiene
Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 80% de los directivos señalan que la cooperativa si cuenta con un plan de seguridad y salud vigente para prevenir emergencias y riesgos laborales, mientras que el 20% indica que no, porque de este modo les garantiza la seguridad dentro de sus puestos de trabajo, ya que obtienen confianza hacia la empresa y sus tareas lo desempeñan adecuadamente.

4. ¿En la cooperativa que procesos de evaluación se realiza para medir el desempeño del personal?

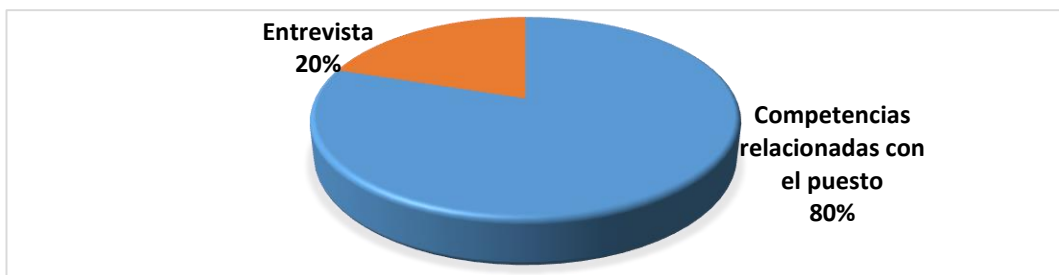


Gráfico No. 4: Procesos de evaluación al desempeño
Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 80% de personas encuestadas consideran que los procesos de evaluación que se realizan en la cooperativa para medir el desempeño del personal son las competencias relacionadas con el puesto, mientras que el 20% dicen que la entrevista, porque permite ver los conocimientos y habilidades que tiene cada funcionario para obtener un mayor cumplimiento en sus funciones, tomando en cuenta la experiencia y la eficiencia que se tiene para el logro de sus fines propuestos.

5. ¿La cooperativa con que incentivos cuenta para satisfacer las necesidades básicas de sus empleados?

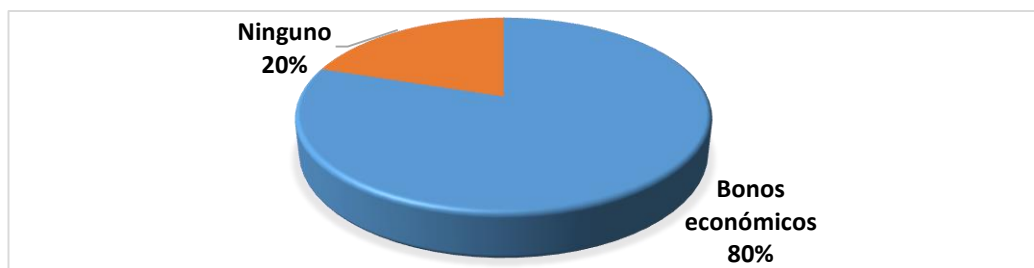


Gráfico No. 5: Incentivos
Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 80% de los directivos encuestados afirman que los incentivos con los que cuenta la cooperativa para satisfacer las necesidades básicas de sus empleados son los bonos económicos, mientras que el 20% dice que ninguno, porque de esta manera los trabajadores se encuentran motivados dentro de la empresa, ya que al momento de que ellos perciben un incentivo económico muestran un mejor desempeño en sus puestos de trabajo.

6. ¿Se aplica acción afirmativa con los empleados de la cooperativa?

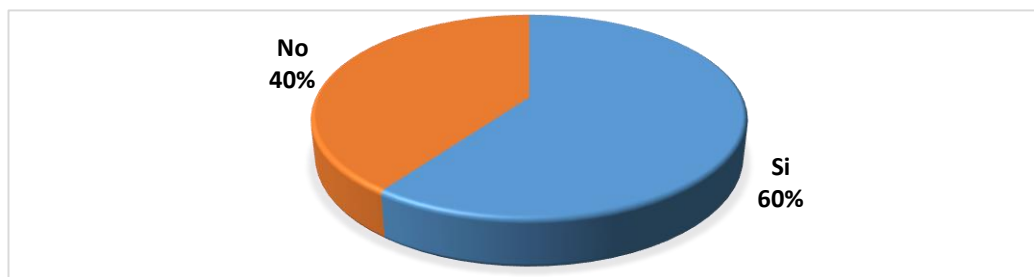


Gráfico No. 6: Acción afirmativa con los empleados
Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 60% de los directivos encuestados enuncian que en la cooperativa si se aplica acción afirmativa con los empleados, mientras que el 40% indican que no, ya que dentro de la cooperativa se realizan charlas de motivación para evitar todo tipo de discriminación y de esta forma los trabajadores puedan sentir la igualdad y la equidad entre todos los compañeros de trabajo.

7. ¿Qué procesos de sostenibilidad se aplica como parte de la responsabilidad social en la cooperativa?

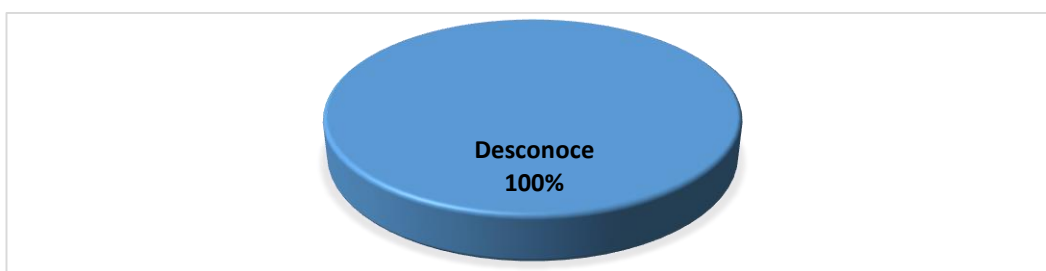


Gráfico No. 7: Procesos de sostenibilidad
Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 100% de los directivos encuestados afirman que desconocen de los procesos de sostenibilidad que se aplica como parte de la responsabilidad social en la cooperativa, porque no existe capacitaciones frecuentes dentro de la institución que permita conocer sobre los procesos de sostenibilidad en la empresa, por tal razón es necesario que se realicen capacitaciones frecuentes para que los trabajadores puedan tener un mayor conocimiento sobre los procesos existentes en la institución.

8. ¿La cooperativa cumple responsablemente los valores corporativos como el respeto, honestidad, puntualidad e igualdad?

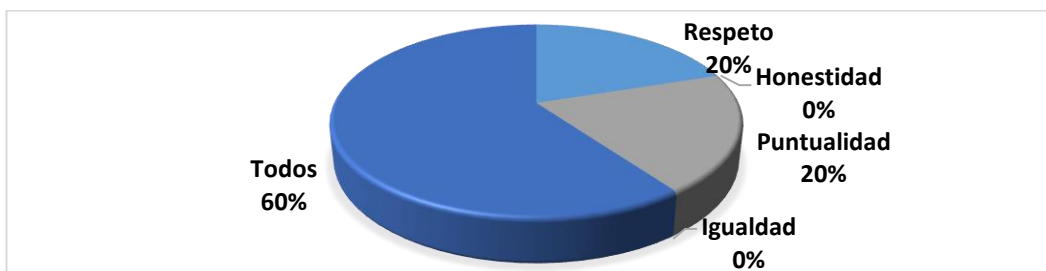


Gráfico No. 8: Valores corporativos
Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 60% de los directivos encuestados señalan que la cooperativa cumple responsablemente con todos los valores corporativos como es el respeto, honestidad, puntualidad e igualdad, el 20% indican el respeto y los otros 20% la puntualidad, mientras que el 0% la honestidad y la igualdad, ya que a través de los valores corporativos se ve reflejada la imagen de la institución y por ende se debe aplicar correctamente para que los trabajadores puedan brindar un mejor servicio al cliente.

9. ¿Cómo cumple la cooperativa con los aspectos económicos, sociales, y medio ambientales en la responsabilidad social?

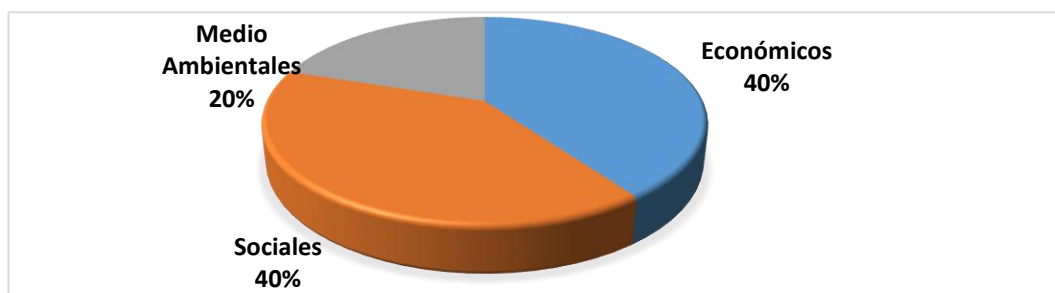


Gráfico No. 9: Aspectos económicos, sociales y medio ambientales

Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 40% de las personas encuestadas mencionan que la cooperativa cumple con los aspectos económicos y sociales en la responsabilidad social, mientras que el 20% indica el medio ambiental, ya que mediante los aspectos económicos y sociales se logra alcanzar un mayor incentivo y capacitaciones frecuentes a los funcionarios, para que de esta manera se sientan motivados dentro de sus puestos de trabajo y puedan cumplir eficientemente sus actividades.

10. ¿La cooperativa debe contar con un Modelo de Gestión de Talento Humano con orientación de Responsabilidad Social?

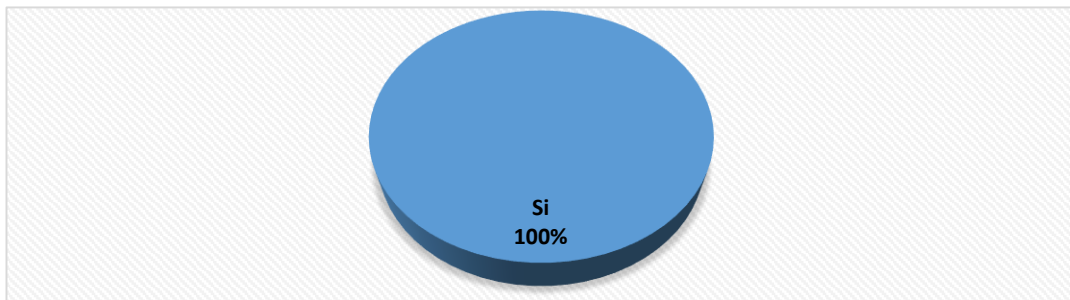


Gráfico No. 10: Modelo de Gestión de talento humano
Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 100% de los directivos determinan que la cooperativa si debe contar con un Modelo de Gestión de Talento Humano con orientación de Responsabilidad Social, porque los trabajadores deben conocer sobre los aspectos económicos, sociales y ambientales que tenga la cooperativa para autoformarse y brindar un mejor servicio, sobre todo porque se necesita conocer la existencia de las herramientas administrativas, como es la planeación, organización, dirección y control, para el cumplimiento de sus metas.

Encuesta dirigida a los trabajadores de la COAC “Sembrando Un Nuevo País”

1. ¿Qué modelo de gestión de talento humano aplica la cooperativa como estrategia administrativa?

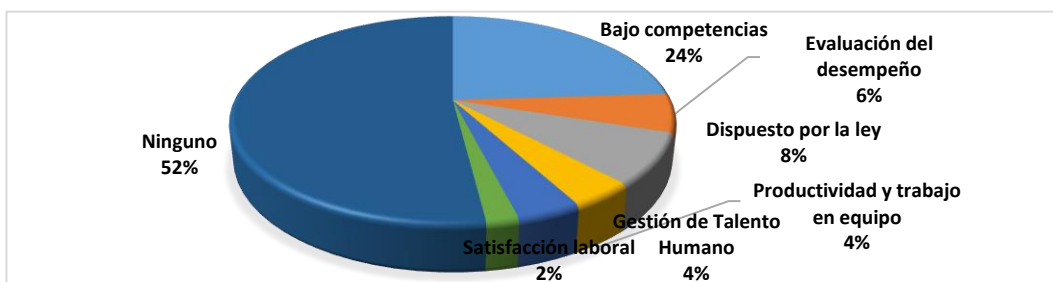


Gráfico No. 11: Modelo de Gestión de talento humano
Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 52% de los trabajadores encuestados afirman que la cooperativa no aplica ningún modelo de gestión de talento humano como estrategia administrativa, 24% dice el

bajo competencias, 8% el dispuesto por la ley, 6% la evaluación del desempeño, 4% la gestión de talento humano, productividad y trabajo en equipo, mientras que el 2% la satisfacción laboral, ya que no tienen definidas bien sus funciones dentro de la institución y por lo tanto, se requiere de capacitación frecuente para que los funcionarios puedan conocer sobre la existencia de los modelos en la institución.

2. ¿Cómo se realiza los procesos de reclutamiento y selección de personal para los cargos gerenciales?

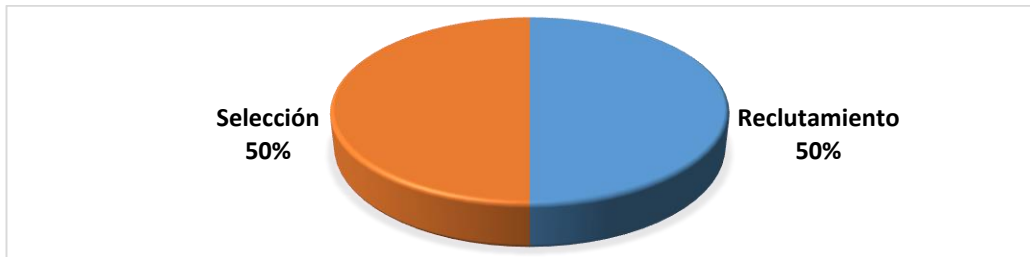


Gráfico No. 12: Reclutamiento y Selección

Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 50% de las personas encuestadas señalan que los procesos de reclutamiento que se realizan para los cargos gerenciales, es mediante los medios publicitarios, llamadas, redes sociales, mientras que los otros 50% es a través de la selección, como son las pruebas, entrevistas, perfil requerido, y carpetas, puesto que permiten tener mayor información para que el personal sea idóneo en su puesto de trabajo sobre todo que tengan mayor experiencia para que puedan desempeñar sus tareas sin ningún inconveniente.

3. ¿Conoce el plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales en la cooperativa?

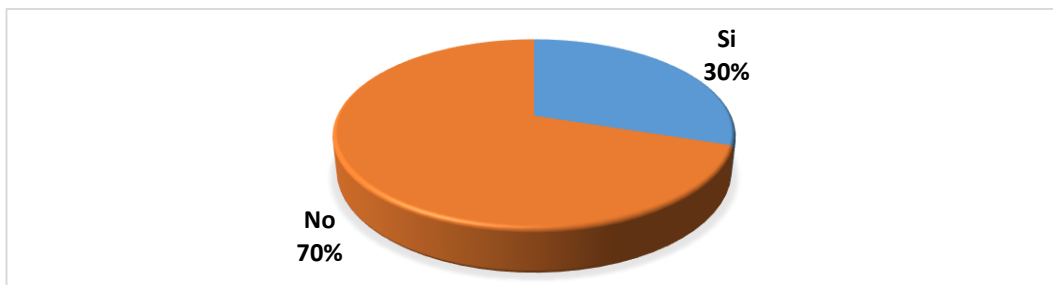


Gráfico No. 13: Plan de seguridad e higiene

Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 70% de los trabajadores encuestados señalan que no conocen el plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales en la cooperativa, mientras que el 30% afirma que solo conocen el plan de contingencia, las vías de evacuación, señalización, manual de seguridad o solamente en caso de temblores, por lo que se debe brindar capacitaciones frecuentes para que los funcionarios puedan tener conocimiento del plan de seguridad e higiene, de esta forma evitar todo tipo de riesgo laboral en la institución.

4. ¿Qué actividades realiza la cooperativa para mejorar el desempeño laboral de sus empleados?

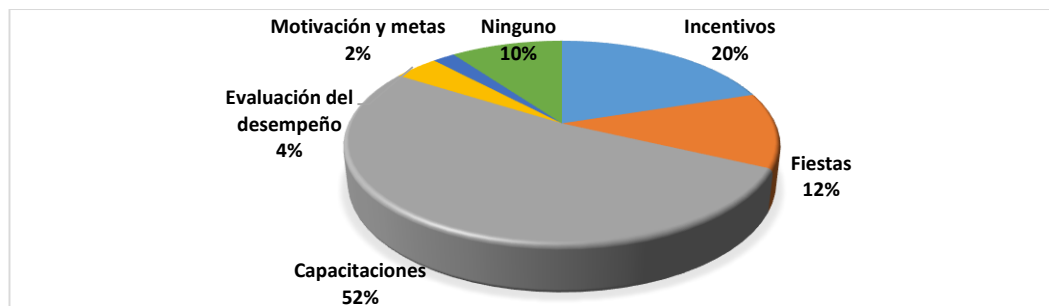


Gráfico No. 14: Actividades para mejorar el desempeño laboral

Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 52% de los encuestados afirman que las actividades que realiza la cooperativa para mejorar el desempeño laboral de sus empleados son las capacitaciones, el 20% dicen los incentivos, el 12% las fiestas, el 10% ninguno, el 4% la evaluación del desempeño y el 2% la motivación y metas, ya que de esta manera ellos adquieren conocimientos y se actualizan para brindar un mayor servicio al cliente, por lo que es necesario saber que para lograr un mayor desempeño se debe tener presente las capacitaciones porque de esta forma existiría un mayor conocimiento sobre las actividades ejecutadas dentro de la institución.

5. ¿Qué incentivos recibe usted de la cooperativa para satisfacer las necesidades básicas?

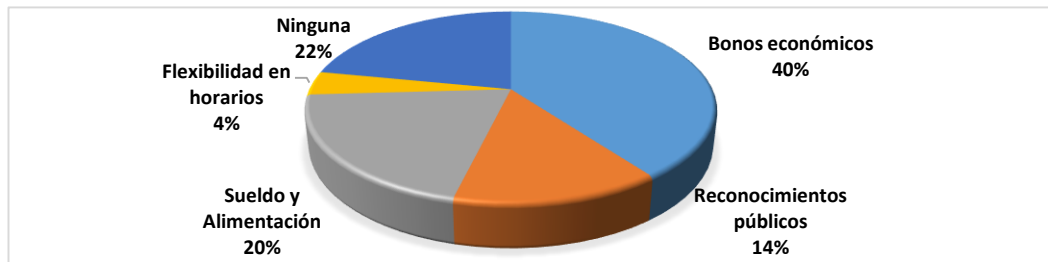


Gráfico No. 15: Incentivos
Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 40% de los trabajadores mencionan que los incentivos que reciben de la cooperativa para satisfacer las necesidades básicas son los bonos económicos, el 22% indica ninguno, el 20% el sueldo y alimentación, el 14% los reconocimientos públicos y el 4% la flexibilidad en horarios, ya que de esta manera los trabajadores pueden cubrir sus obligaciones y necesidades, sobre todo es considerado como el mayor incentivo para poder desempeñar sus actividades correctamente, puesto que se sienten motivados en sus puestos de trabajo.

6. ¿Qué beneficios ha recibido de las actividades de la acción afirmativa que aplica la cooperativa para evitar todo tipo de discriminación?

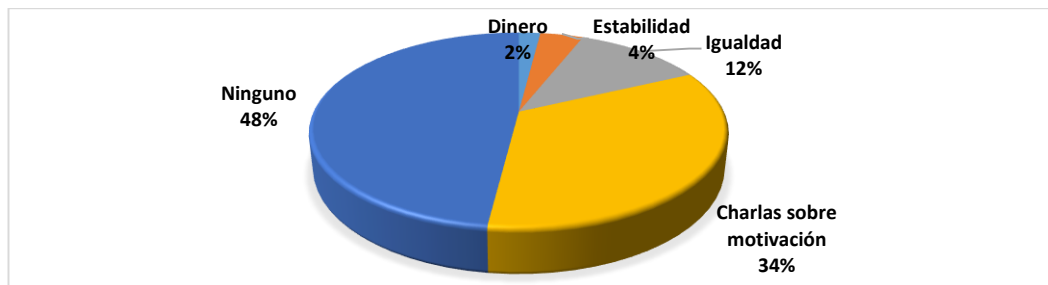


Gráfico No. 16: Beneficios de las actividades de acción afirmativa
Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 48% de las personas encuestadas afirman que no han recibido ningún beneficio de las actividades de la acción afirmativa que aplica la cooperativa para evitar todo tipo de discriminación, el 34% dicen charlas sobre motivación, el 12% enuncian la igualdad, el 4% la estabilidad y el 2% dinero, ya que no ha existido charlas

frecuentes de motivación que permita mejorar su desempeño, sobre todo que se logre mayores beneficios dentro de la empresa para que pueda existir la equidad entre todos los compañeros de trabajo.

7. ¿Cumple responsablemente los valores corporativos como el respeto, honestidad, puntualidad e igualdad dentro de sus actividades?

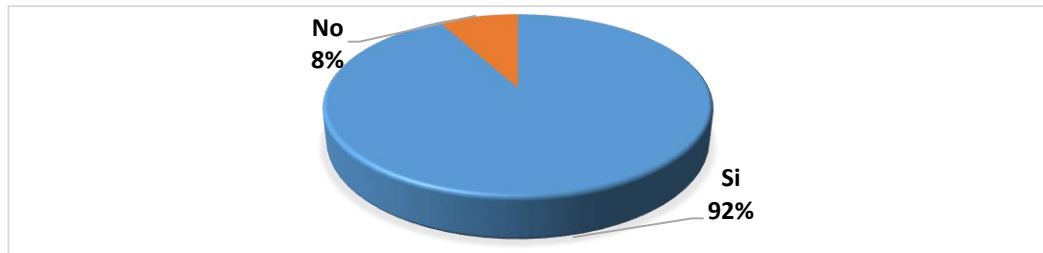


Gráfico No. 17: Valores corporativos

Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 92% de los trabajadores menciona que si cumplen responsablemente los valores corporativos como el respeto, honestidad, puntualidad e igualdad dentro de sus actividades, mientras que el 8% indican que no lo cumplen, ya que no se sienten seguros en sus puestos de trabajo, tomando en cuenta que la mayoría si cumplen porque de esta forma demuestran la imagen y la cultura dentro de la empresa, ya que realizan sus actividades correctamente para que el servicio sea eficiente.

8. ¿Qué actividades se realizan para cumplir los aspectos económicos, sociales y medios ambientales orientados a la responsabilidad social de la cooperativa?

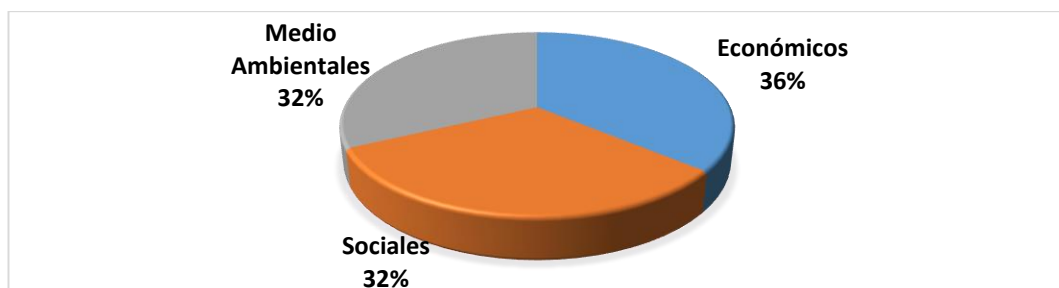


Gráfico No. 18: Aspectos económicos, sociales y medio ambientales

Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 36% de los trabajadores encuestados indican que las actividades que realizan en la cooperativa son los aspectos económicos orientados a la responsabilidad social, mientras que el 32% señalan el aspecto social y medio ambiental, ya que mediante el aspecto económico se determinan préstamos, incentivos, bonos, pólizas, rifas y donaciones que les permite cubrir sus necesidades, sobre todo permite que exista un mejor desempeño laboral dentro de la institución.

9. ¿Por qué considera que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sembrando Un Nuevo País” debe diseñar un Modelo de Gestión de Talento Humano con orientación hacia la Responsabilidad Social?

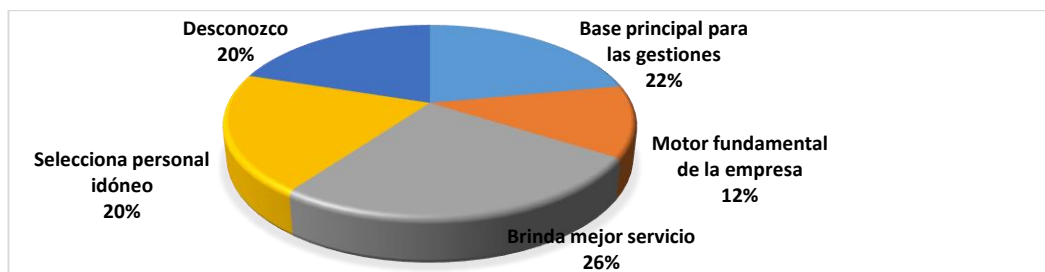


Gráfico No. 19: Modelo de Gestión de talento humano

Fuente: elaboración propia

Análisis e Interpretación

El 26% de las personas encuestadas consideran que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sembrando Un Nuevo País” debe diseñar un Modelo de Gestión de Talento Humano con orientación hacia la Responsabilidad Social, para brindar un mejor servicio, el 22% porque es la base principal para las gestiones, el 20% porque desconocen o porque seleccionan el personal idóneo y el 12% porque se considera que es el motor fundamental de la empresa, por tal razón, se determina que es necesario brindar un mejor servicio porque de esta manera los clientes tendrán la seguridad y confianza por la empresa, sobre todo permite que se logre mejorar los procesos administrativos, como es la planeación, organización, dirección y el control, para así cumplir eficientemente con los objetivos institucionales.

Resumen de las principales insuficiencias detectadas con la aplicación de los métodos; Inductivo-Deductivo

Luego de haber aplicado las encuestas, tanto a los directivos como a los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sembrando Un Nuevo País”, se determina las principales insuficiencias, la misma que se detalla a continuación:

En la COAC los directivos desconocen los procesos de sostenibilidad que se aplica como parte de la responsabilidad social, lo que provoca que no se apliquen los procesos administrativos, como es la planeación, organización, dirección y control correctamente, al mismo tiempo no cuentan con un Modelo de Gestión de Talento Humano con orientación a la Responsabilidad Social para que los trabajadores se encuentren capacitados y puedan lograr un mejor servicio.

Los trabajadores de la COAC desconocen sobre el plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales, en la actualidad se dejan llevar por la experiencia personal sobre este tema; la institución no realiza capacitaciones frecuentes para dar a conocer los modelos de seguridad existentes en la institución, es por eso que los trabajadores no se sienten seguros en sus puestos de trabajo.

Otra insuficiencia de la Cooperativa es que los trabajadores no han recibido ningún beneficio sobre las actividades de la acción afirmativa para evitar todo tipo de discriminación, es importante respetar las etnias, culturas dentro de su puesto de trabajo y así tener un ambiente adecuado, sin distinción alguna.

Una vez detectado las principales falencias en la Cooperativa, se determina que es necesario realizar capacitaciones frecuentes a directivos y funcionarios, con la finalidad de dar a conocer los procesos de sostenibilidad orientados a la responsabilidad social, el plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y beneficios de acción afirmativa para evitar todo tipo de discriminación, de esta forma satisfacer las necesidades básicas, como es salud, alimentación y educación de los involucrados; para lo cual, se procede a diseñar el Modelo de Gestión de Talento Humano con orientación a la Responsabilidad Social, para brindar un mejor servicio al cliente y enriquecer los procesos administrativos de la organización.

CAPÍTULO III

PRODUCTO/RESULTADO

En este capítulo se desarrolla la propuesta sobre el Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social, el mismo que debe contribuir al perfeccionamiento, para que se pueda mejorar los procesos administrativos dentro de la institución y así poder tomar las mejores decisiones dentro de la institución.

Propuesta de solución al problema

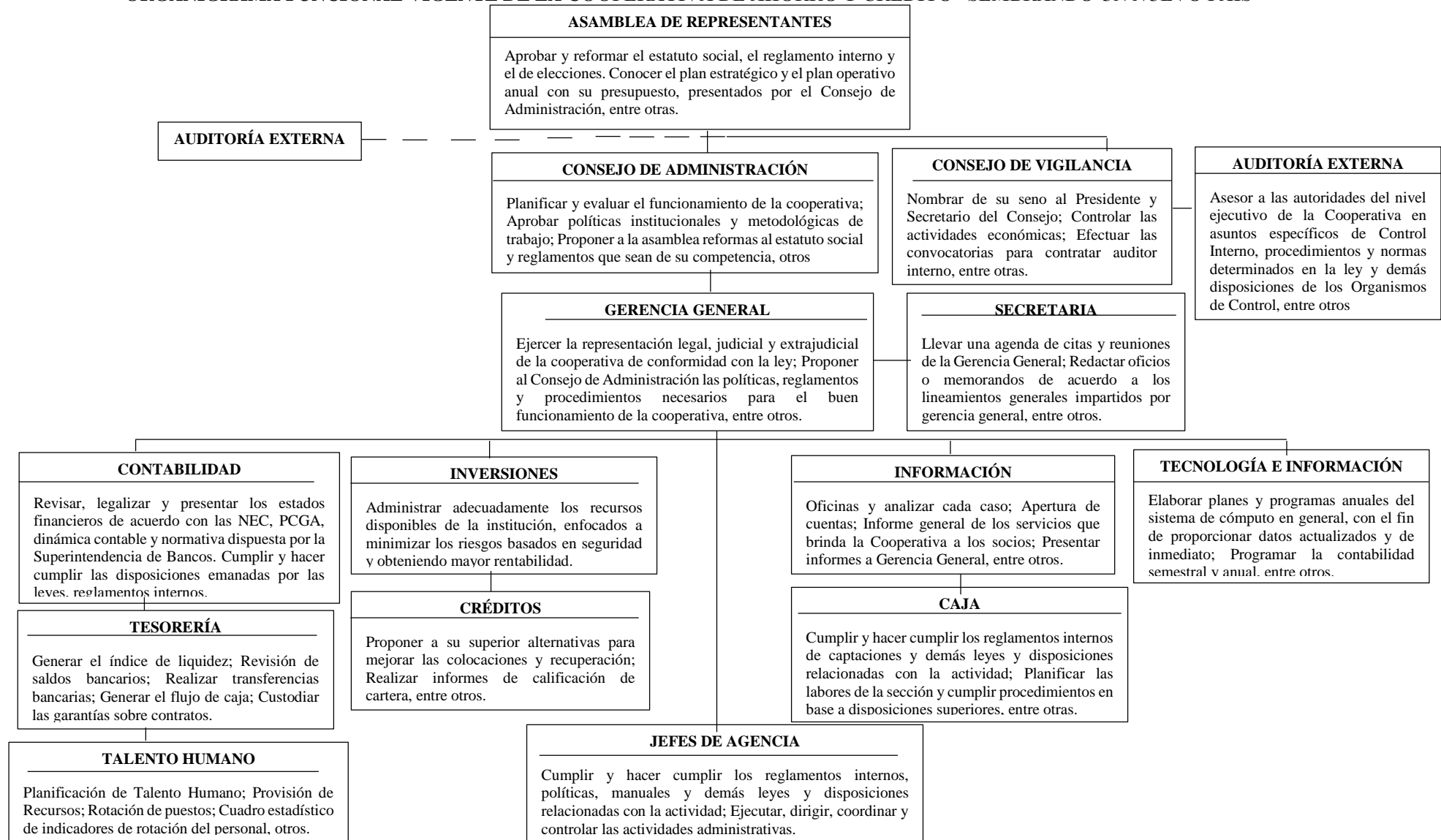
- **Nombre de la Propuesta**

Procedimiento para la aplicación del Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando “Un Nuevo País”.

- **Definición del tipo de producto**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sembrando Un Nuevo País” nace hace 10 años bajo el Control del Ministerio de Inclusión Social, y según la disposición transitoria primera de la Ley Orgánica Popular y Solidaria del Sector Financiero Popular y Solidario, cuenta con una matriz ubicada en la ciudad de Ambato en la Av. 12 de noviembre y Juan León Mera y 4 sucursales, como son: Latacunga, Salcedo, Píllaro y Riobamba; cuenta con 35 mil socios; el 80% son personas activas y el 20% son personas que han dejado de realizar transacciones bancarias, la institución se enfoca en ayudar aquellas personas de bajo recursos, como son los comerciantes y artesanos, de preferencia va dirigido al sector rural. La Cooperativa cuenta con un organigrama funcional, el mismo que está constituido ordenadamente, para que directivos y funcionarios puedan desempeñar sus tareas correctamente en la empresa (Esquema No. 8).

ORGANIGRAMA FUNCIONAL VIGENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SEMBRANDO UN NUEVO PAÍS”



Esquema No. 8: Organigrama Funcional
Fuente: COAC “Sembrando Un Nuevo País”

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

El modelo de gestión de talento humano permite mejorar los procesos administrativos, como es la planeación, organización, dirección y control de cada uno de sus departamentos con los que cuenta la cooperativa y así determinar el nivel del desempeño laboral de cada uno de los funcionarios, identificando y reconociendo las fortalezas y debilidades del talento humano, el modelo es de gran utilidad y beneficio para la cooperativa, porque parte de una dirección del talento humano para alcanzar sus fines y metas propuestas, favoreciendo de este modo el aumento de la productividad y sobre todo el rendimiento del personal, mejorando la calidad de vida de los funcionarios y su familia, teniendo presente los aspectos económicos, sociales y ambientales que sirven para incentivar y garantizar una buena salud laboral dentro de la empresa, concientizando todos los recursos que se encuentran a su alrededor, teniendo presente que el beneficio no es solo para la cooperativa, sino también para los funcionarios y la comunidad, de esta forma brindar la buena atención y servicio al cliente.

Justificación

La importancia que tiene la propuesta es que se va dar a conocer a los directivos y funcionarios sobre el modelo de gestión de talento humano para mejorar la responsabilidad social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando Un Nuevo País, tanto en la matriz como en sus sucursales, para que los procesos administrativos como; planeación, organización, dirección y control se encuentren direccionados correctamente y de esta forma tomar las mejores decisiones dentro de la institución.

La novedad es que se desea impactar dentro y fuera de la institución sobre el nuevo modelo de gestión de talento humano para mejorar la responsabilidad social de la Cooperativa, ya que los directivos van a conocer sobre la existencia de este modelo y se va tener beneficio no solo para la empresa, sino también para los funcionarios y la comunidad.

- **Objetivos**

Objetivo General

Desarrollar un Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando “Un Nuevo País”.

Objetivos Específicos

- Socializar el Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando “Un Nuevo País”.
- Determinar estrategias que permitan potenciar el Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando “Un Nuevo País”.
- Proponer planes y acciones de Responsabilidad Social en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando “Un Nuevo País”.

- **Elementos que la conforman el Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social**

Entre los elementos que conforman la propuesta, se ha tomado en consideración a la planificación estratégica, porque permite que la empresa utilice sus recursos humanos, económicos, tecnológicos y financieros correctamente, considerando sus principales componentes, como es la misión, visión, políticas y valores que se da mediante una buena sostenibilidad, los cargos gerenciales en donde se determina los perfiles profesionales de los funcionarios de la cooperativa, los procesos administrativos como es la planificación, organización, dirección y control, así como las estrategias que se dan a través de los incentivos, seguridad, rendimiento, optimización, recursos, entrenamiento, selección y credibilidad, la aplicación de normas y técnicas en cada proceso de organización, con el fin de poder evaluar el impacto de la Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social, seguidamente la identidad y cultura que no es más que la igualdad que se debe tener dentro la institución, después la capacitación y la evaluación de desempeño que sirven para medir las competencias laborales, el reclutamiento y selección que determina el rendimiento laboral y las actividades efectuadas para un mejor

desarrollo, seguidamente la productividad que debe ser manejada eficientemente, el rendimiento del personal para determinar los recursos y efectuar el reglamento de escalafón, las concepciones dominantes del ser humano para ver su dialéctica, discusión y diferencias existentes dentro de la empresa, de esta manera obtener el logro de objetivos.

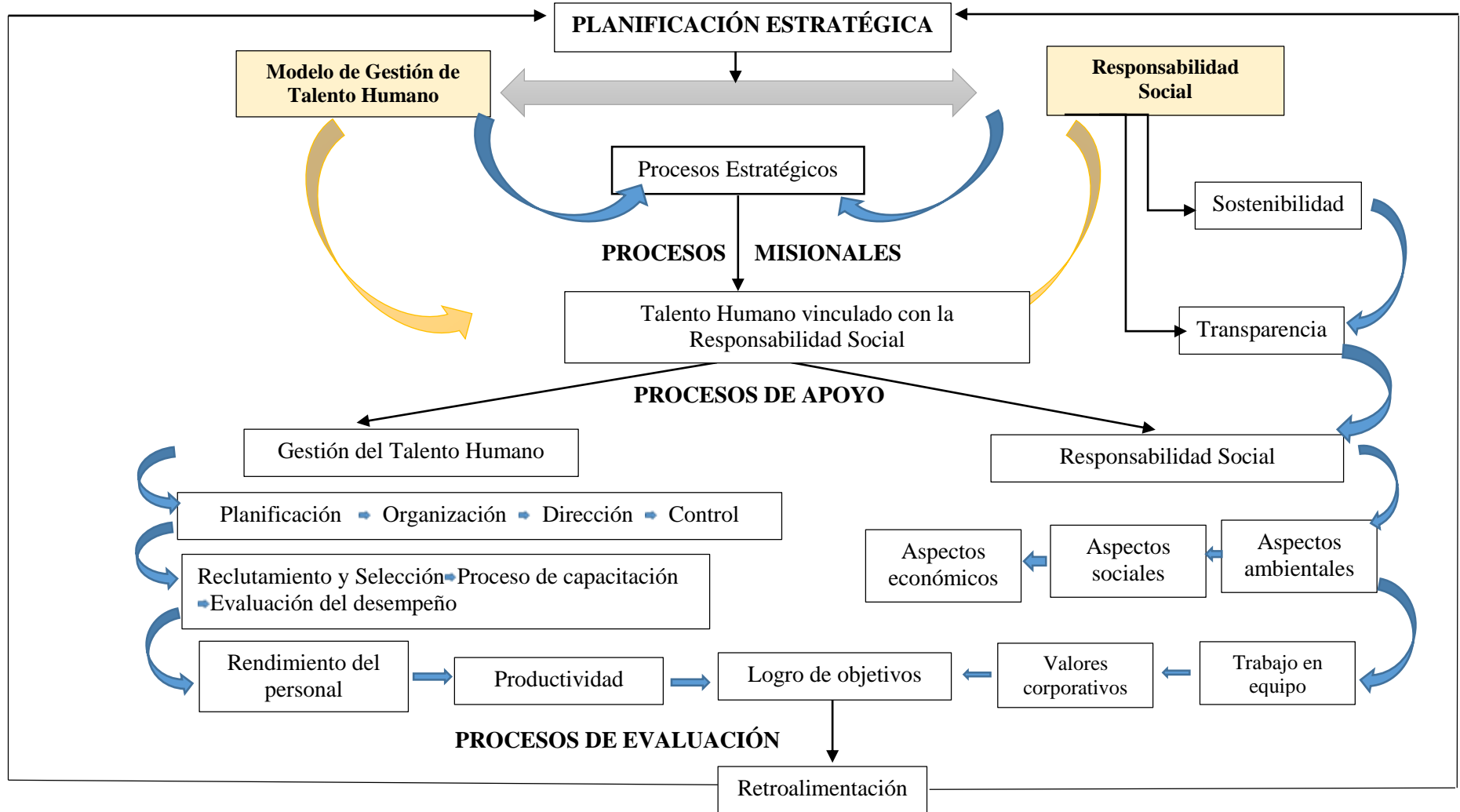
En la Responsabilidad Social se determinan los aspectos económicos que se da mediante incentivos, bienestar personal y satisfacción de los funcionarios, en los aspectos sociales se determina la salud y seguridad, la comunicación y las relaciones internas, seguidamente los aspectos ambientales en donde trata de la calidad del aire, cuidado del agua y el medio ambiente, seguidamente las relaciones personales que no es más que las relaciones humanas que se dan dentro de la cooperativa y por último las necesidades básicas como es la alimentación, vivienda y salud, de esta manera se estructura el departamento de talento humano de la institución.

- **Premisas para su implementación**

Entre las premisas que se determinan para la implementación del Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar la Responsabilidad Social, son los siguientes:

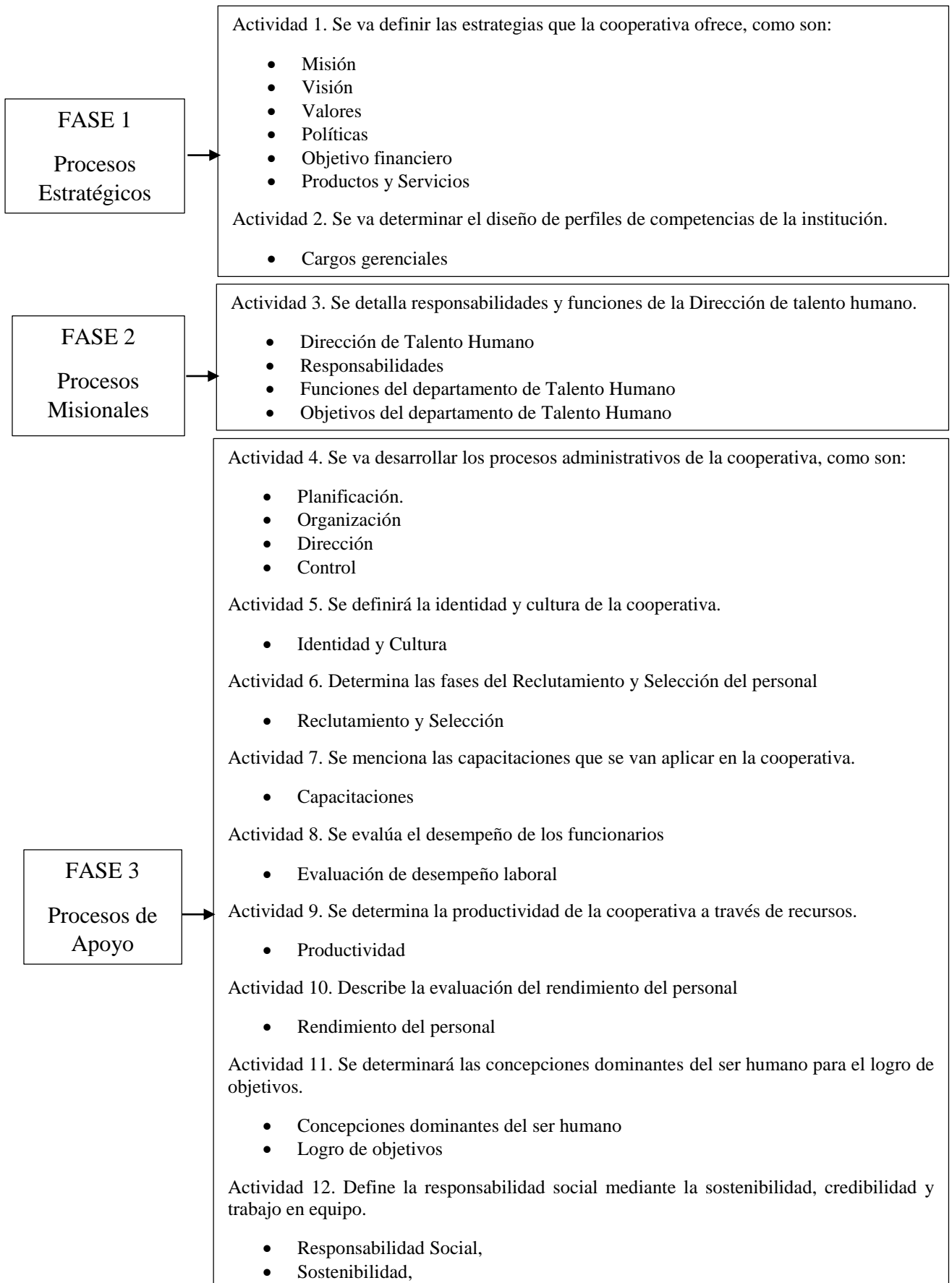
- Establecer un marco de referencia formal para los trámites operativos y administrativos que soportarán la implementación del modelo.
- Definir el escenario y los actores, así como también sus respectivos roles.
- Mantener una buena equidad social, para evitar todo tipo de discriminación
- Proporcionar a los responsables de las direcciones y gerencias la capacitación en el modelo, así como también al resto de los trabajadores.
- Llevar a cabo un proceso de gestión transparente que garantice el derecho ciudadano a recibir información sobre los servicios.

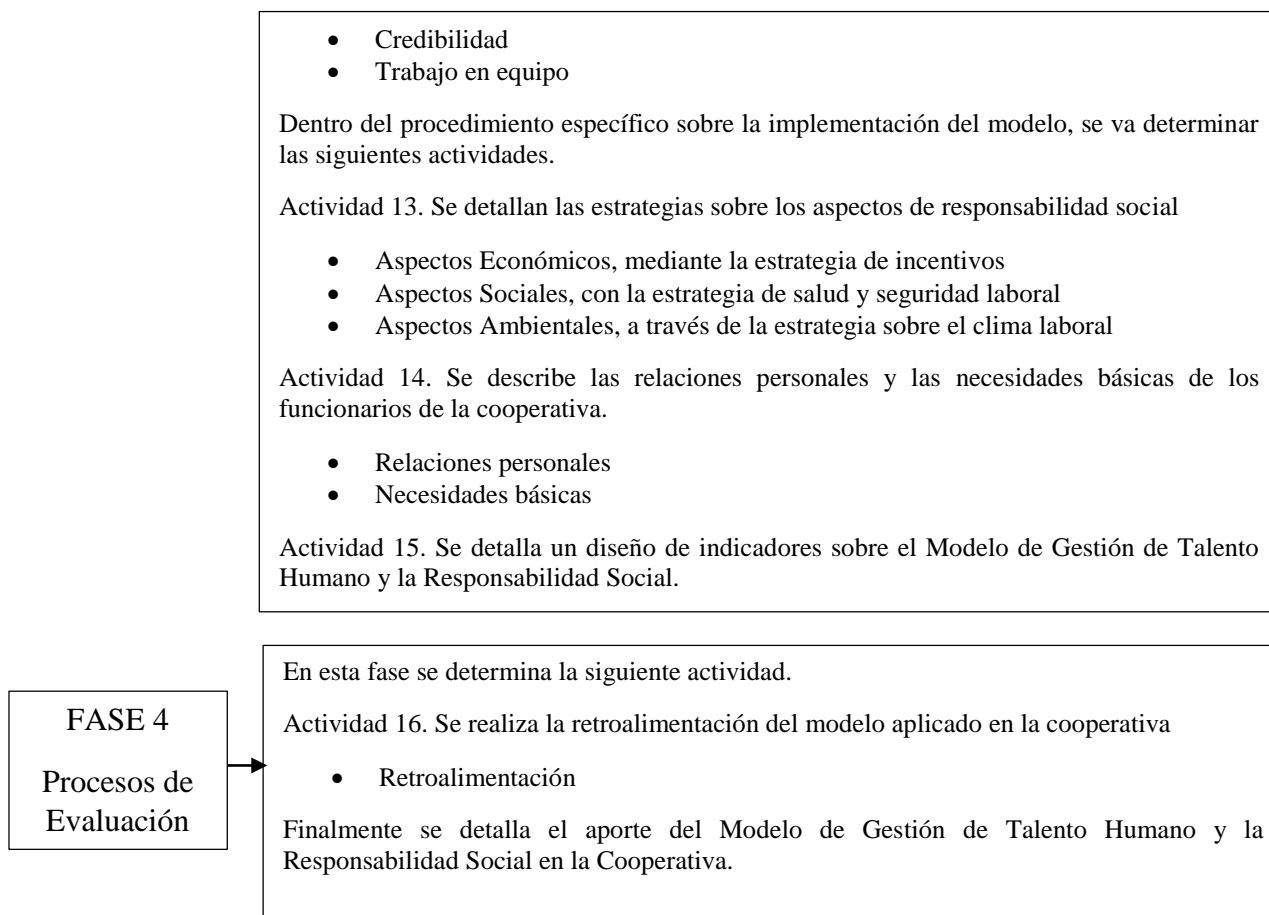
Modelo de Gestión de Talento Humano, para mejorar la Responsabilidad Social



Esquema No. 9: Modelo de Gestión de Talento Humano
Fuente: elaboración propia

Procedimiento General sobre la implementación del modelo





Esquema No. 10: Procedimiento General sobre la implementación del modelo
Fuente: elaboración propia

Desarrollo del esquema del Modelo de Gestión de Talento Humano, para mejorar la Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando “Un Nuevo País”

Fase 1

Procesos Estratégicos

Actividad 1: Definición de la estrategia, en donde se permite precisar la misión, visión, valores, políticas, objetivos y los productos o servicios que la cooperativa ofrece.

Misión

Ser una institución financiera que ofrezca productos y servicios modernos para satisfacer las necesidades de nuestros socios y clientes.

Visión

Para el año 2017 ser una institución sólida que se adapta a los cambios del entorno, consolidando una estructura administrativa y financiera con un talento humano comprometido.

Valores

- Membresía libre y voluntaria
- Control democrático de sus miembros
- Cooperación entre cooperativa
- Compromiso con la comunidad

Políticas

- Trato igualitario y equitativo
- Evaluación mensual del desempeño de directivos y funcionarios
- Talento Humano bien capacitado
- Integración y socialización

Objetivo Financiero

- Largo plazo (Optimizar los recursos financieros)
- Afianzar la estructura financiera que permita el crecimiento sostenido
- Corto plazo (mejorar la calidad de productos y servicios)
- Fortalecer una estructura contable y financiera.

Productos y Servicios

Los productos y servicios que la COAC “Sembrando Un Nuevo País” ofrece, son:

- **Ahorro a la Vista o capital de una persona**

Este servicio permite mantener el dinero seguro de los clientes, logrando tener una libre disponibilidad de su capital en el momento que lo desee, tomando en cuenta que sus fondos se capitalizan de forma mensual y de acuerdo a los intereses

del mercado, la misma que puede ser abierta a nombre de una o más personas, pudiendo ser naturales o jurídicas, además no se cobra mantenimiento por la cuenta.

- **Depósito a plazo fijo**

Permite determinar el periodo exacto en el que se va constituyendo el ahorro, ya que su liquidez se maneja de un modo eficiente, por cuanto, se deposita por el plazo de días que se requiere, dando mayor rentabilidad porque obtiene tasas de plazo fijo por depósitos, además son tasas de interés negociables, puesto que el cliente se encuentra seguro con su depósito porque no deja de percibir interés por más que pase el tiempo de vencimiento.

- **Certificados de Aportación**

Los certificados de aportación representan una participación de cada uno de los socios en la Cooperativa, tomando en cuenta que estos certificados son comunes y obligatorios, los mismos que pueden ser retirados en cualquier tiempo, además estos certificados serán entregados por los socios en el momento de ser parte de la cooperativa.

- **Ahorro Encaje**

Se lo considera aquellos ahorros obligatorios que los socios aportan cuando poseen crédito en la cooperativa, el mismo que se mantiene durante el tiempo del crédito, por cuanto sirven para poder cancelar las últimas cuotas, tomando en cuenta que están ganando un interés que se acredita a su cuenta de encaje.

Actividad 2: Diseño de los perfiles de competencias de los cargos gerenciales en función de la misión y objetivos estratégicos.

Cargos Gerenciales

Los cargos gerenciales en la cooperativa permiten describir las funciones que determinan cada trabajador dentro de la institución, se considera el perfil profesional apropiado para que pueda cubrir las vacantes del puesto, la experiencia que deben tener los empleados para que se cumpla con las expectativas de la empresa; de esta forma, se detalla a continuación el siguiente cuadro referente a los cargos gerenciales (Cuadro No. 4).

Cuadro No. 4: Cargos Gerenciales

Cargo	Función	Perfil Profesional	Experiencia
Presidente de la Cooperativa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Convocar, presidir y orientar las discusiones en las asambleas generales y en las reuniones del Consejo de Administración; 2. Solucionar con su voto los empates en las votaciones de asamblea general; 3. Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa; y, 4. Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente, cuando así lo disponga el estatuto social. 	Título de Tercer Nivel Administración, Economía, Contabilidad o carreras afines.	De 3 a 4 años en Cooperativismo u otras.
Gerente General	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la ley; 2. Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa; 3. Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su pro forma presupuestaria; 4. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración. 	Economista, Ing. Comercial, Contador, Administrador o tener título de tercer nivel a fin al cargo.	Mínimo dos años en Cooperativismo u otras.
Talento Humano	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mantener un cuadro estadístico de los indicadores de rotación del personal. 2. Definir los puestos 3. Reclutar el personal 4. Seleccionar y Contratar el personal 5. Planear el programa de inducción o socialización 6. Capacitar permanente al personal 7. Medir el grado de eficiencia del personal 8. Mantener los organigramas actualizados 9. Cumplir con el Manual de Seguridad y Salud Ocupacional. 	Ing. Comercial, Administrador de Recursos Humanos o carreras afines.	Mínimo dos años en Cooperativismo u otras.
Auditoría Interna	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ejecutar los trabajos de Auditoría y exámenes especiales, sobre las operaciones financieras y administrativas de la Cooperativa de conformidad con las disposiciones legales existentes para el 		

	<p>efecto emanadas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria;</p> <p>2. Evaluar el Sistema de Control Interno y emitir las observaciones y recomendaciones necesarias para su mejoramiento;</p> <p>3. Asesorar a las Autoridades del Nivel Ejecutivo de la Cooperativa en asuntos específicos de Control Interno procedimientos y normas determinados en la Ley y demás disposiciones de los Organismos de Control;</p> <p>4. Evaluar las normas y procedimientos establecidos para la adquisición, conservación y mantenimiento de los bienes de la cooperativa;</p> <p>5. Elaborar el Plan Anual de Actividades de la Auditoría Interna y someterlo a la aprobación del Consejo de Administración.</p>	<p>Contabilidad y Auditoría, Administración de Empresas y Pública, Economía.</p>	<p>Tiempo mínimo de 4 años en Cooperativismo u otras.</p>
<p>Asesoría Jurídica</p>	<p>1. Elaborar un plan de trabajo orientado al cumplimiento de los objetivos institucionales;</p> <p>2. Asesorar a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando Un Nuevo País.;</p> <p>3. Asesorar a la Asamblea General de Representantes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando Un Nuevo País;</p> <p>4. Asesorar al Consejo de Administración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando Un Nuevo País.</p> <p>5. Estudiar los procesos que se encuentran en trámite, en base al conocimiento de disposiciones legales vigentes en el país sobre la materia: analizada, de este procedimiento para la toma de decisiones.</p>	<p>Título profesional en Jurisprudencia</p>	<p>De 1 a 3 años en Cooperativismo u otras.</p>
<p>Secretaría de Gerencia</p>	<p>1. Llevar un control adecuado de la correspondencia interna y externa que corresponde a la Gerencia;</p> <p>2. Coordinar el cumplimiento de los diversos requerimientos de los Organismos de Control dentro de los plazos establecidos;</p> <p>3. Llevar una agenda de citas y reuniones de la Gerencia General;</p> <p>4. Redactar oficios o memorandos de acuerdo a los lineamientos generales impartidos por Gerencia General.</p>	<p>Título Superior en Sistemas, Contabilidad y Secretariado Ejecutivo</p>	<p>Mínimo dos años en Cooperativismo u otras.</p>

	5. Revisar, registrar, clasificar e informar a gerencia sobre la correspondencia recibida.		
Jefe de Agencia	<p>1. Cumplir y hacer cumplir los reglamentos internos, políticas, manuales y demás leyes y disposiciones relacionadas con la actividad;</p> <p>2. Ejecutar, dirigir, coordinar y controlar las actividades administrativas, financieras y contables de la Agencia.</p> <p>3. Supervisar el correcto funcionamiento de las políticas de acuerdo a los reglamentos internos, para minimizar riesgos administrativos y operativos;</p> <p>4. Mantener el control interno conforme procedimientos institucionales con el fin de cumplir metas y objetivos institucionales.</p> <p>5. Presentar los informes de gestión mensualmente a Gerencia General u otros Organismos de Control.</p>	Título Superior en Finanzas, Economía, Administración de Empresas, Ingeniería Comercial o afines.	Un año en posiciones similares y en instituciones financieras.
Oficial de cumplimiento	<p>1. Elaborar y presentar al Comité de Cumplimiento el Plan de Trabajo Anual de la Unidad de Cumplimiento y el Informe de la Unidad correspondiente al año inmediato anterior.</p> <p>2. Remitir a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria hasta el 31 de enero de cada año el Plan de Trabajo de la Unidad de Cumplimiento para el nuevo año, así como el Informe de cumplimiento de los objetivos de la institución en materia de prevención de lavado de activos del año inmediato anterior.</p> <p>3. Elaborar y presentar al Comité de Cumplimiento el Manual de Control Interno para la prevención de lavado de activos, así como sus actualizaciones.</p> <p>4. Supervisar el cumplimiento de las disposiciones contenidas en el Manual de Control Interno.</p> <p>5. Velar que el Manual de Control Interno para la prevención de lavado de activos y sus modificaciones se divulgue entre el personal.</p>	Título de tercer nivel en Derecho, Economía, Administración de Empresas o carreras afines.	De 1 a 2 años en Cooperativismo u otras.
Dirección Financiera	1. Programar, organizar, dirigir y supervisar la ejecución del sistema financiero de la cooperativa de acuerdo con las		

	<p>disposiciones legales vigentes sobre la materia;</p> <p>2. Vigilar la aplicación correcta del Control Interno previo el desembolso de los recursos económicos de la institución;</p> <p>3. Supervisar y evaluar el funcionamiento adecuado de la contabilidad, control y ejecución presupuestaria y administración de caja, para realizar los correctos que sean necesarios;</p> <p>4. Controlar la correcta custodia, uso y registro de los recursos financieros de la cooperativa, conforme a las disposiciones legales establecidas para el efecto;</p> <p>5. Organizar y mantener actualizada la contabilidad de los bienes de la cooperativa, de acuerdo a las normas y disposiciones legales vigentes.</p>	<p>Economista, Ing. Comercial, Contador Auditor.</p>	<p>Mínimo dos años</p>
<p>Contador General</p>	<p>1. Revisar, legalizar y presentar los estados financieros de acuerdo con las NEC, PCGA, dinámica contable y normativa dispuesta por la Superintendencia de Bancos;</p> <p>2. Cumplir y hacer cumplir las disposiciones emanadas por las leyes, reglamentos internos en concordancia con los PCGA, NIC, NEC;</p> <p>3. Remitir el balance a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria;</p> <p>4. Analizar y legalizar comprobantes contables;</p> <p>5. Remitir estructuras a la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.</p>	<p>Título Superior en Ciencias Económicas o Empresariales</p>	<p>Mínimo 5 años en departamentos de gestión o auditoría interna</p>
<p>Jefe de Crédito y Cobranzas</p>	<p>1. Cumplir y hacer cumplir los reglamentos internos de colocaciones y demás leyes y disposiciones relacionadas con la actividad.</p> <p>2. Planificar las labores de la sección, delegar responsabilidades y disponer procedimientos en base a disposiciones superiores.</p> <p>3. Proponer a su superior alternativas para mejorar las colocaciones y recuperación.</p> <p>4. Realizar informes de calificación de cartera.</p> <p>5. Realizar reporte de Créditos y recuperación de vinculados.</p>	<p>Contador Público</p>	<p>Mínimo 3 años en Cooperativismo u otras.</p>

Oficial de Crédito	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dar información de créditos a los socios. 2. Revisar controles útiles para otorgar créditos. 3. Entregar solicitudes de crédito y requisitos. 4. Realizar y levantar la información para verificación de capacidad de pago. 5. Receptar y controlar todos los requisitos para realizar expediente de crédito. 	Título de tercer nivel de Tecnología	Mínimo dos años en Cooperativismo u otras.
Jefe de Sistemas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar planes y programas anuales del sistema de cómputo en general. 2. Introducir todos los archivos al sistema, con el fin de proporcionar datos actualizados y de inmediato. 3. Programar la Contabilidad semestral y anual. 4. Archivar los socios ingresados y retirados semestralmente. 5. Ampliar el sistema para cada área de la institución. 6. Mantener una correcta información para Gerencia, Presidencia y otras áreas de la Cooperativa. 7. Responsabilizar todo el sistema de cómputo de la Cooperativa. 	Ing. Sistemas, Tecnólogo Informática	Mínimo dos años en Cooperativismo u otras.

Fuente: COAC “Sembrando Un Nuevo País

Fase 2

Procesos Misionales

Actividad 3: Detalle de responsabilidades, funciones y objetivos de la Dirección del talento humano.

Dirección del talento humano

La dirección del talento humano es el principal encargado de administrar y potenciar al talento humano mediante el buen crecimiento personal y profesional, con el fin de administrar el desempeño de los funcionarios mediante la capacitación, y la retroalimentación, de tal forma que se logre una visión clara de las competencias para lograr el éxito personal y organizacional.

Responsabilidades

- Coordina la política y normativa vigente para el desarrollo integral del talento humano.
- Cumplir con las disposiciones establecidas en la Constitución de la República del Ecuador, leyes, reglamentos, normas y resoluciones.
- Controlar y coordinar la aplicación de las políticas de talento humano en sus respectivas unidades desconcentradas.

Funciones del Departamento de Talento Humano

Entre las funciones que desempeña el departamento de talento humano de la cooperativa, es impulsar un mayor crecimiento en el personal, a través de la estabilidad y permanencia laboral para que puedan sentirse seguros, considerando cada uno de los pasos del proceso administrativo, como es la planificación, organización, dirección y control, de esta manera lograr cada objetivo propuesto.

Objetivos del Departamento de Talento Humano

Entre los objetivos del departamento de talento humano es:

- Crear un plan de capacitación, con el fin de que se pueda ajustar a las necesidades del personal de la cooperativa.
- Obtener personal altamente calificado para que pueda desempeñar cada una de sus tareas sin ningún problema.
- Tener un clima adecuado para que el personal pueda sentirse cómodo y seguro.
- Realizar el pago de remuneraciones y el cumplimiento de leyes sociales para el personal de la cooperativa.

Fase 3

Procesos de Apoyo

Actividad 4: Desarrollo de los procesos administrativos de la COAC Sembrando Un Nuevo País.

Procesos Administrativos de la COAC Sembrando Un Nuevo País

Planificación

La planificación de la dirección de Talento Humano en la cooperativa debe tomar en cuenta los siguientes puntos:

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

En el diagnóstico de la situación actual del talento humano de la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando Un Nuevo País”, se determina que los trabajadores desconocen sobre los procesos de sostenibilidad aplicados a la responsabilidad, al igual que no cuentan con una salud y seguridad laboral que les permita evitar todo tipo de riesgo en la empresa, ya que todas sus actividades lo desempeñan de acuerdo a su institución o la experiencia que posee, pero no porque exista un modelo exclusivo que permita orientar sus funciones correctamente, es por eso que se desea plantear estrategias, con el fin de que los funcionarios puedan sentirse seguros en sus puestos de trabajo y puedan tomar las mejores decisiones.

Previsión de futuras necesidades del talento humano

Para determinar la previsión de futuras necesidades del talento humano, se ha tomado en cuenta el método de escala gráfica, en donde se lo considera como una herramienta de evaluación que mide el desempeño de los funcionarios dentro de la cooperativa, teniendo en cuenta la calidad y cantidad de trabajo, el conocimiento del área, trabajo en equipo, confiabilidad, iniciativa, cooperación, responsabilidad y eficiencia, para que directivos y funcionarios puedan desempeñar sus actividades correctamente dentro de la empresa (Cuadro No. 5).

Cuadro No. 5: Método de escala gráfica

Nombre:	Cargo:				Fecha:
	Sobresaliente	Bueno	Satisfactorio	Regular	
Alternativas					
Calidad de Trabajo					
Cantidad de trabajo					
Conocimiento del área					
Trabajo en equipo					
Confiabilidad					
Iniciativa					
Cooperación					
Responsabilidad					
Eficiencia					

Fuente: elaboración propia

Desarrollar una estrategia para afrontar futuras necesidades de talento humano

Las estrategias para afrontar futuras necesidades son la aplicación del “*brochure*” informativo y portafolio para entrenamiento *coaching*.

El *brochure* informativo servirá para que cada funcionario lleve de forma activa su cronograma, cumpliéndolo y asistiendo a todas las actividades. Se publicará a lo largo de cada mes, en las carteleras, teniendo en cuenta que las diferentes variables y acciones estratégicas sobre las que se trabajan, estarán integradas periódicamente durante cada mes.

El portafolio buscará informar de manera visual a los funcionarios que se capacitan en servicio al cliente de una forma eficiente, eficaz y evidente, tendrá el logo de la cooperativa.

Organización

Una vez planificadas las estrategias sobre; incentivos, seguridad, rendimiento, optimización, recursos, entrenamiento, selección, credibilidad, se van organizar las tareas en una forma ordenada, con el fin de que los trabajadores puedan desarrollarlo sin ningún inconveniente, para lo cual; se procede de la siguiente forma:

La estrategia de incentivos a los funcionarios de la cooperativa se lo realiza una vez que se aplique los instrumentos de evaluación del desempeño sobre el rendimiento, el cual arrojará los resultados de los mejores trabajadores y en base a ello, se aplicará el manual interno de remuneraciones e incentivos. En relación a la optimización de recursos se aplicará las Normas OHSÁ 18001, en donde según sus disposiciones generales, indica que toda empresa debe garantizar al trabajador una buena salud y seguridad para evitar todo tipo de riesgos, de esta forma los trabajadores puedan sentirse seguros en sus puestos de trabajo; estas estrategias sobre el eficiente desempeño de la cooperativa con normas de responsabilidad social y sostenibilidad, permite que se utilice los recursos disponibles, pero de una manera sostenible. En cuanto a la seguridad de los funcionarios se debe dotar de los espacios, materiales y tecnología adecuada, que evite el síndrome de *Burnout*, estrés

y enfermedades laborales, para lo cual se va determinar capacitaciones, con el propósito de que se pueda mejorar el rendimiento de los trabajadores.

En la siguiente gráfica, se determina la organización de las estrategias para que el talento humano pueda manejarlo adecuadamente, teniendo en cuenta que se va descubrir el mejor talento humano, en base al reclutamiento, el plan estratégico, incorporación a la cooperativa, evaluaciones sobre el desempeño del personal, motivación, evolución de la cooperativa y el talento humano (Gráfico No. 20).



Gráfico No. 20: Organización de la COAC Sembrando Un Nuevo País
Fuente: elaboración propia

Después de haber determinado cada paso sobre la organización de la gestión del talento humano, se debe tener presente que estas estrategias son de gran relevancia para la cooperativa porque permite medir su propia identidad y cultura mediante la equidad social y la equidad de género dentro de la empresa, en relación a otras instituciones, sobre todo cumplir a cabalidad con cada uno de sus fines propuestos.

Dirección

La dirección en la gestión del talento humano se encarga de guiar y dirigir al personal, para que los funcionarios puedan cumplir correctamente sus estrategias dentro de la empresa, permite promover el desempeño laboral de los funcionarios de una forma eficiente para que puedan lograr los objetivos personales, relacionando sus labores y los roles dentro de la empresa (Gráfico No. 21).

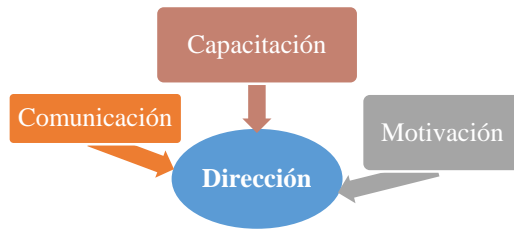


Gráfico No. 21: Dirección de la COAC Sembrando Un Nuevo País
Fuente: elaboración propia

Mediante el direccionamiento eficiente en la dirección del talento humano, la cooperativa alcanzará una buena comunicación con los trabajadores, por medio de la capacitación y la motivación constante para desarrollar sus destrezas, capacidades laborales.

Control

El control se encarga de verificar si los trabajadores cumplieron cada estrategia sin ningún inconveniente, para lo cual se va aplicar la técnica de evaluación 360° que sirve para medir los resultados de los trabajadores, tanto en comunicación, liderazgo, motivación, seguridad, capacitación, actitud, ambiente de trabajo, capacidad personal y los costos de productividad, en donde se refleja mediante el gráfico (Gráfico No. 22).

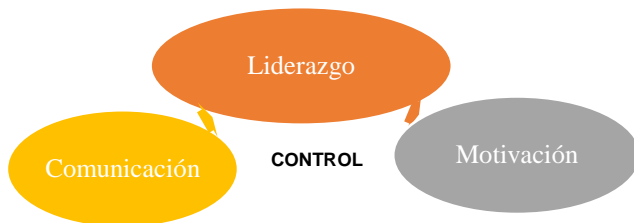


Gráfico No. 22: Control de la COAC Sembrando Un Nuevo País
Fuente: elaboración propia

La siguiente tabla referente a la técnica de evaluación 360 permite evaluar el impacto de la gestión del talento humano en conjunto con la responsabilidad social empresarial, con el fin de que se pueda mejorar el desempeño de los trabajadores dentro de la empresa (Tabla No. 1).

Tabla No. 1: Técnica de evaluación 360

Técnica de Evaluación 360
Autoevaluación

Nombre del evaluado	Puesto del evaluado
Nombre de quien evalúa	Puesto de quien evalúa
Fecha	Sup. <input type="text"/> Igual <input type="text"/> Inf. <input type="text"/>

De acuerdo la escala de calificación, por favor asigne en el cuadro a la derecha de cada grupo la calificación que considere más adecuada.

	Bajo 1	Intermedio 3	Alto 5	Muy Alto 10
Comunicación				
Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva con todos.				
Se comunica permanentemente pero no con todos.				
Se comunica cuando requiere, aunque casi no escucha.				
Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.				
Comunicación prácticamente nula y es difícil de entender.				
Liderazgo				
Ha logrado gran influencia para trabajar en equipo con todos los compañeros de trabajo.				
Ha logrado influencia para trabajar en equipo con todos los compañeros de trabajo.				
Tiene el respaldo de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas.				
Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir su equipo con seguridad.				
No posee confianza ni seguridad, graves deficiencias de dirección.				
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.				
Existen notables deficiencias en la seguridad, orden y limpieza.				
No se aplica correctamente las normas, existe constantes accidentes.				
Capacitación y Desarrollo				
Excelente capacitación y adiestramiento.				
Buen nivel de capacitación y nivel de adiestramiento.				
Poca capacitación y adiestramiento.				
No existe interés de capacitación y adiestramiento.				
Deficiencias serias de capacitación y adiestramiento.				
Actitud y Colaboración				
Se aprecia una actitud excepcional y permanente				
Se determina una buena actitud y colaboración				
Existe buena actitud y colaboración				
Se aprecia falta de actitud y colaboración.				
Deficiencias notables en la actitud y colaboración.				
Solución de Problemas				
Encuentra soluciones efectivas y oportunas.				
Brinda soluciones adecuadas a los problemas.				
Aporta soluciones correctas.				
Toma decisiones equivocadas.				
Dejan mucho que desear las decisiones tomadas.				
Ambiente de Trabajo				
Ambiente de trabajo extraordinario.				
Existe un buen ambiente de trabajo.				
Existe un ambiente de trabajo tranquilo.				
Se provoca mal ambiente de trabajo.				
Ambiente de trabajo deplorable.				

Capacidad Personal				
Demuestra excelentes conocimientos, habilidades y experiencias				
Sus conocimientos, habilidades y experiencias son buenos.				
Ha mostrado deficiencia en sus conocimientos, habilidades y experiencias.				
Existe falta de conocimientos, habilidades y experiencias.				
Grandes deficiencias personales de conocimientos, habilidades y experiencias.				
Costos y Productividad				
Resultados excepcionales en reducción de costos y productividad.				
Existe buena conciencia entre costo y productividad.				
No existe constancia para mejorar los costos y la productividad.				
Deficiencia notoria en la reducción de costos y productividad.				
Administración y aprovechamiento de recursos deficientes y baja productividad.				

Fuente: elaboración propia

Actividad 5: Definir la identidad y cultura de la COAC Sembrando Un Nuevo País.

Identidad y Cultura de la COAC Sembrando Un Nuevo País

La cooperativa a través de la gestión del talento humano y con la aplicación de políticas, permite alcanzar su propia identidad y cultura dentro de la institución, mostrándose como una empresa íntegra y de altos valores con responsabilidad social. En la gráfica se puede observar que la cooperativa a través de su identidad visual de los trabajadores, así como la confianza y credibilidad que poseen de la institución, podrán ofrecer los productos y servicios que se oferta, con el fin de lograr una mayor productividad y reconocimiento del mercado dentro de la competitividad en ésta área financiera, para lo cual se representa en el siguiente (Gráfico No. 23).

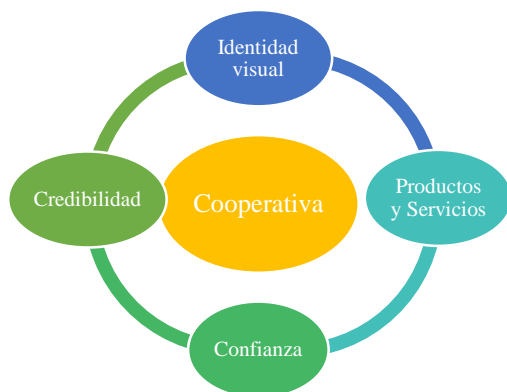


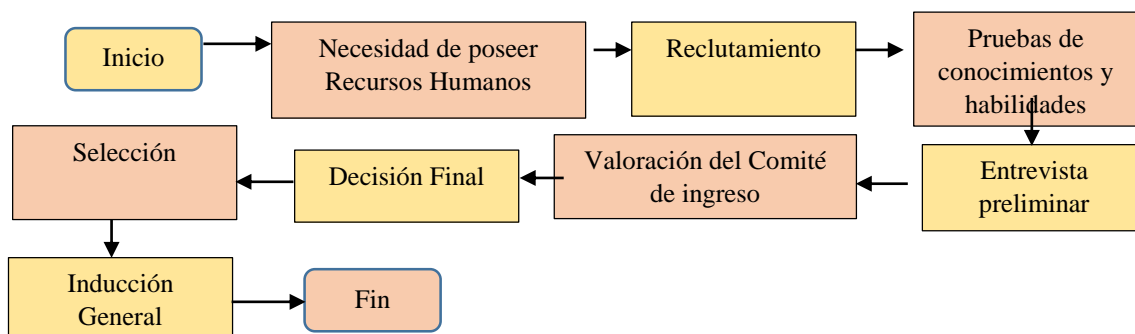
Gráfico No. 23: Identidad y Cultura de la COAC Sembrando Un Nuevo País
Fuente: elaboración propia.

Actividad 6: Determinar las fases del Reclutamiento y Selección del Personal.

Reclutamiento y Selección

En el proceso de reclutamiento en la cooperativa, se debe determinar la vacante, describir el puesto de trabajo y determinar el perfil por competencias, con estas directrices se procede a efectuar el respectivo reclutamiento del personal para un mejor control de trabajo, análisis de tareas de la vacante y las condiciones del nivel académico del puesto. El proceso de selección parte con la designación del comité del concurso, en donde se realiza la publicación en los medios de comunicación a nivel nacional, recepta la documentación de los aspirantes, aplicación de las pruebas psicológicas o psicométricas, la entrevista personal y el análisis de referencias. Una vez cumplido con estas fases se pasa al proceso de contratación.

En el reclutamiento y selección del personal de la cooperativa detallados en el (esquema No. 11).



Esquema No. 11: Reclutamiento y Selección de la COAC Sembrando Un Nuevo País
Fuente: elaboración propia

Actividad 7: Realizar capacitaciones dentro de la COAC Sembrando Un Nuevo País.

Capacitación

La capacitación dentro de la cooperativa es muy indispensable, se lo considera como un proceso de formación y actualización que ejecuta la gestión del talento humano, para el bienestar del personal y de las relaciones con el medio social, es indispensable porque permite que los trabajadores se desarrollen de mejor manera, sobre todo que exista un buen desempeño en cada uno de sus puestos de trabajo, logrando de esta forma tener personal competente dentro de la institución.

Entre los temas de capacitación que se va efectuar a los funcionarios de la cooperativa, son:

- Análisis, diseño y descripción de cargos
- Competencias y perfiles
- Reclutamiento y Selección
- Capacitación y evaluación del desempeño
- Compensación
- Bienestar laboral
- Clima y cultura organizacional

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sembrando Un Nuevo País”, debe considerar cada uno de estos temas planteados, con la finalidad de que exista personal idóneo y capacitado en cada uno de sus puestos de trabajo y de esta manera se pueda lograr una mayor rentabilidad y beneficio para la institución.

La capacitación se debe convertir en una herramienta fundamental para la Dirección del Talento Humano, porque a través de esta los funcionarios tendrán la oportunidad de mejorar su desempeño en la cooperativa, adaptándose a las nuevas circunstancias que se presenten dentro o fuera de la institución. Permitirá que los empleados desarrollen destrezas y capacidades que aumenten sus competencias laborales, y su rol sea trascendente en las funciones encomendadas en bien personal y de la empresa.

Actividad 8: Evaluación del desempeño laboral a los funcionarios de la COAC Sembrando Un Nuevo País.


Evaluación de desempeño laboral

Para lograr la evaluación de desempeño dentro de la Cooperativa, es importante conocer las funciones que ejecuta cada trabajador, con la finalidad de evaluar sus competencias laborales y mejorarlas, se debe considerar los siguientes pasos:

- Garantizar un clima laboral de respeto y confianza entre cada trabajador
- Cada trabajador debe asumir sus propias responsabilidades, así como plantear sus propias metas.
- Desarrollar un estilo participativo y colaborativo dentro de la institución
- Generar expectativa de aprendizaje e innovación.

En el siguiente cuadro se determina el método de investigación de campo, sirve para evaluar el desempeño de los funcionarios mediante la actitud positiva, ejecución de tareas, iniciativas y puntualidad, en donde se ve reflejada de la siguiente manera (Cuadro No. 6).

Cuadro No. 6: Método de investigación de campo

		
Nombre del Empleado:		
Cargo:		
Edad:		
Posee actitud positiva en su puesto de trabajo	SI	NO
Ejecuta sus tareas a un tiempo estimado	SI	NO
Posee iniciativa para realizar cualquier actividad	SI	NO
Es dinámico	SI	NO
Llega puntual a su puesto de trabajo	SI	NO

Fuente: elaboración propia

La siguiente tabla determina los pasos sobre la evaluación del desempeño del personal; permite evaluar habilidades y competencias dentro de su puesto de trabajo, para cumplir con este objetivo se aplica la siguiente matriz de competencias, como instrumento de evaluación del desempeño (Tabla No. 2).

Matriz de Competencias

Tabla No. 2: Matriz de competencias

Nombre del trabajador	Departamento	Cargo	Conocimientos	Habilidades	Responsabilidad	Puntuación
Luis	Talento Humano	Jefe	4	3	5	5
Cristina	Financiero	Contabilidad	3	3	4	4
Gabriela	Financiero	Auxiliar Contable	3	3	4	3
Fernando	Sistemas	Analista	5	4	4	5
Patricio	Sistemas	Analista	4	3	4	4
Ana	Servicios	Cajera	4	3	4	3
Manuel	Crédito y Cobranzas	Cobrador	4	5	5	4

Fuente: elaboración propia

Actividad 9: Gestión de la productividad mediante recursos.

Productividad

Para lograr la productividad deseada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sembrando Un Nuevo País”, se requiere que el talento humano alcance la eficiencia dentro de la institución, mediante el uso adecuado de recursos; como son, humanos, materiales, tecnológicos y financieros, de esta forma lograr una mejor capacidad productiva en la cooperativa (Gráfico No. 24).

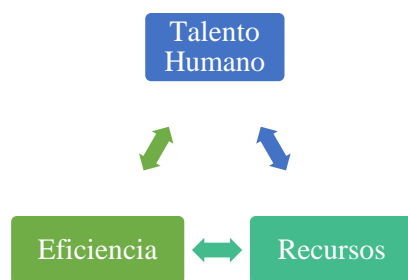


Gráfico No. 24: Productividad de la COAC Sembrando Un Nuevo País

Fuente: elaboración propia


Actividad 10: Evaluación del rendimiento del personal

Rendimiento del personal

Para medir el rendimiento del personal de la cooperativa, es necesario contar con los suficientes recursos; como son, humanos, materiales, tecnológicos o

financieros; así como la técnica de la encuesta, el instrumento el cuestionario, donde permita identificar fortalezas, debilidades del desempeño laboral y así cumplir con los objetivos propuestos, es necesario determinar un reglamento de escalafón sobre el rendimiento del personal, para que se pueda medir el grado de eficiencia del trabajador dentro de su puesto de trabajo, permitiendo identificar las cualidades y deficiencias para un mejor desarrollo (Cuadro No. 7).

Cuadro No. 7: Reglamento de escalafón sobre el rendimiento del personal

 Reglamento de Escalafón sobre el Rendimiento del Personal de la COAC “Sembrando Un Nuevo País”
CAPÍTULO I Disposiciones Generales ARTICULO 1°. La Evaluación del Desempeño va encaminada a las aportaciones individuales, que conlleven a un alto nivel de rendimiento del personal. El criterio de medida está en función de la calidad, cantidad y oportunidad en el desempeño de capacidades relacionadas con características que el ocupante o aplicante a un puesto deben tener, vinculadas a un estándar de efectividad y/o situación de trabajo. Objetivos: a). - Medir de manera confiable y objetiva el grado de eficiencia con que el empleado realiza su trabajo. b). - Incrementar la comunicación entre jefe y subordinado tendiente a mejorar la dirección y coordinación de voluntades y esfuerzos. c). - Identificar las cualidades de cada empleado, así como sus deficiencias, necesidades, logros, insatisfacciones y posibilidades de desarrollo.

Fuente: elaboración propia

Actividad 11: Determinar las concepciones dominantes del ser humano para el logro de objetivos.

Concepciones dominantes del ser humano

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sembrando Un Nuevo País” se determina las concepciones dominantes del ser humano, con el fin de contribuir a un mejor desarrollo de la productividad y la competitividad, por lo que es necesario considerar su dialéctica como una parte del diálogo y comunicación que se da entre los funcionarios de la institución, la discusión cuando existen controversias entre un empleado a otro y sus diferencias cuando hay desigualdades dentro de la empresa.

En esta gráfica se ve reflejada las concepciones que dominan al ser humano; como es la dialéctica, se lo conoce como una estrategia administrativa de cambio e innovación, donde permite que exista una buena comunicación dentro de la empresa, la discusión son desacuerdos que se dan con los empleados durante sus actividades y las diferencias, conocidas como aquellas desigualdades que deben ser mejoradas en la empresa para evitar todo tipo de discriminación (Gráfico No. 25).

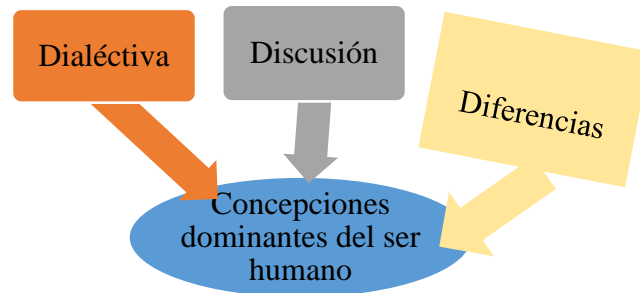


Gráfico No. 25: Concepciones dominantes del ser humano
Fuente: elaboración propia

Logro de objetivos

La Dirección de Talento Humano de la cooperativa es el responsable de planificar los objetivos, tanto institucionales como individuales, para que se pueda alcanzar el éxito de la institución, para lo cual, se va apoyar en el cumplimiento de los objetivos de los empleados mediante la buena motivación, capacitaciones, incentivos y garantizar una mejor salud y seguridad, para que los funcionarios aprendan a visualizar el éxito y el cumplimiento de cada una de las metas propuestas dentro de la cooperativa.

Para determinar el logro de objetivos de la empresa, se debe tener presente lo siguiente:

- Establecer objetivos que sean de gran motivación para los trabajadores y el beneficio de la cooperativa
- Definir objetivos claros para poderlos cumplir
- Obtener los recursos necesarios para cumplir con eficiencia cada objetivo
- Medir el éxito y el fracaso
- Reconocer cada uno de sus logros para su propio bienestar (Gráfico No. 26).



Gráfico No. 26: Logro de objetivos de la COAC Sembrando Un Nuevo País
Fuente: elaboración propia

Actividad 12: Definición de la responsabilidad social mediante la sostenibilidad, credibilidad, valores corporativos y el trabajo en equipo.

Responsabilidad Social

La Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sembrando Un Nuevo País” es considerado como un punto primordial, busca alcanzar el bienestar de los trabajadores, así como la de sus familias, a través de una buena motivación, confianza y credibilidad en cada uno de ellos, logrando de este modo que exista un mayor desempeño y beneficio de los empleados. En la siguiente gráfica se puede apreciar cómo se relaciona la responsabilidad social con el resto de sus elementos, considerando que estos elementos son indispensables para lograr el bienestar de la empresa, de los funcionarios y toda la comunidad (Esquema No. 12).



Esquema No. 12: Responsabilidad Social de la COAC Sembrando Un Nuevo País
Fuente: elaboración propia

Sostenibilidad

Para lograr la sostenibilidad adecuada en la Cooperativa, es necesario considerar los logros sociales, económicos y ecológicos, con el fin de tener un mejor equilibrio en sus recursos, de esta manera adquirir un mayor beneficio para los trabajadores dentro de la institución y toda la comunidad, cumpliendo las disposiciones legales sobre esta área. En la gráfica se determina que para que exista una buena sostenibilidad dentro de la cooperativa, se debe cumplir con los logros sociales, económicos y ecológicos, los mismos que son dados mediante el buen trabajo en equipo, de esta forma se puede desarrollar jornadas de capacitación en diferentes áreas, como por ejemplo las normas OHSAS 18001 y mantener las buenas relaciones internas para que exista un buen trabajo en equipo (Gráfico No. 27).

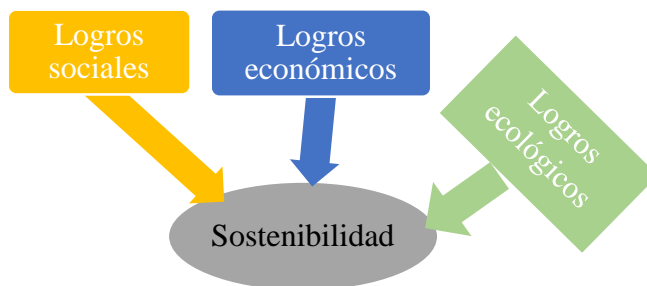


Gráfico No. 27: Sostenibilidad de la COAC Sembrando Un Nuevo País
Fuente: elaboración propia

Credibilidad

En relación a la credibilidad, la cooperativa debe impartir mayores perspectivas económicas, financieras y tecnológicas, incorporando a directivos y funcionarios para que puedan tomar las mejores decisiones, inmiscuyéndoles en una forma directa a los clientes externos para su propio beneficio, de esta manera se pueda tener confianza por la institución, es necesario escuchar a los demás para tomar la mejor decisión, así como ser consistente en cada actividad desempeñada.

En la gráfica, se considera que la cooperativa debe impartir mayores perspectivas con los trabajadores, la misma que puede ser a través de incentivos y reconocimientos por cada actividad desempeñada dentro de la institución y de este modo ellos puedan cumplir eficientemente sus responsabilidades, la cooperativa logra posicionarse en el mercado financiero, mediante el trabajo que se da de

manera directa entre los clientes internos y externos, potenciando su imagen, ofreciendo productos y servicios innovadores con responsabilidad social, una técnica podría ser el *storytelling*, como una herramienta de marketing que permita a la cooperativa conectarse con sus usuarios de forma escrita, *on line*, entre otros, para conocer el lado emocional, creando una relación de confianza y fidelidad mutua (Gráfico No. 28)

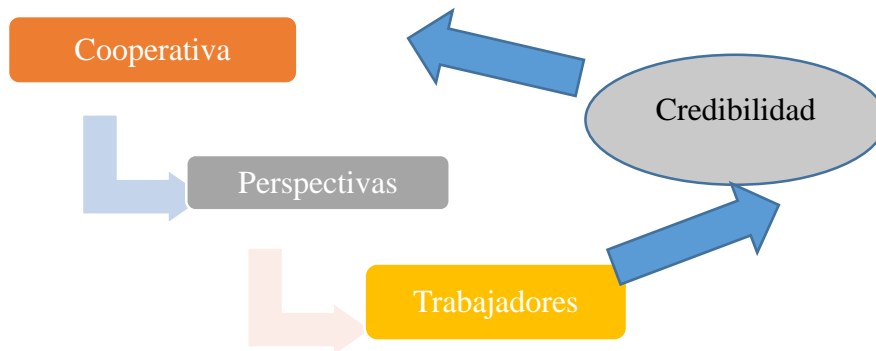


Gráfico No. 28: Credibilidad de la COAC Sembrando Un Nuevo País
Fuente: elaboración propia

Valores corporativos

Los valores corporativos de la cooperativa, son los siguientes:

- **Respeto:** El respeto entre compañeros para que exista una mejor armonía y comunicación.
- **Honestidad:** Ser honesto con las cosas ajenas, con la institución y con los compañeros.
- **Puntualidad:** Ser puntual dentro de la institución, ya que de esta manera se muestra responsabilidad y respeto con uno mismo.
- **Igualdad:** No debe existir ningún tipo de discriminación, ya que todo trabajador es tratado de una forma igualitaria.

Trabajo en equipo

Para lograr el trabajo en equipo dentro de la cooperativa, se debe tener presente que cada trabajador o funcionario debe perseguir los mismos objetivos comunes, de esta manera se logre un mayor desempeño en beneficio personal e institucional, para ello, se debe tener presente:

- El personal adecuado, el mismo que debe cumplir con las normas y políticas de la cooperativa
- Tener un buen clima para el trabajo en equipo
- Obtener los recursos necesarios para sus fines propuestos.

Para lograr que el trabajo en equipo sea eficaz en la cooperativa, es indispensable que el Gerente se convierta en un líder democrático, que tenga los objetivos claros, la misión y la visión, contando con colaboradores competentes, con una comunicación asertiva, confianza mutua entre todos.

Actividad 13: Estrategias sobre los aspectos de la responsabilidad Social.

Aspectos económicos de la Responsabilidad Social

Los aspectos económicos dentro de la responsabilidad social representan mayor incentivo, bienestar y satisfacción a los funcionarios dentro de la cooperativa, ya que los trabajadores realizan sus actividades en una forma eficiente, para lo cual se ha tomado en consideración la siguiente estrategia que son los incentivos, en donde se detalla mediante el siguiente (Cuadro No. 8); el objetivo, políticas, temas relevantes, plan de acción, capacitación, implementación, monitoreo y evaluación, comunicación y reporte, revisión o mejora, tiempo y el responsable para que se pueda obtener mejor resultado en los funcionarios.

Estrategia: Incentivos

Cuadro No. 8: Incentivos


Objetivo	Incentivar a los trabajadores de la cooperativa mediante un reglamento de escalafón salarial acorde a la antigüedad y formación académica.
Políticas	Se va aplicar los principios de la acción afirmativa, precautelando los intereses de los socios, en cuanto a su identidad cultural, identidad de género, orientación cultural, entre otras, sin discriminación de ninguna clase.
Temas relevantes	Los incentivos económicos que la cooperativa da al empleado con el fin de que este mejore su desempeño. Los incentivos no económicos, como es la redistribución de la toma de decisiones y el enriquecimiento de tareas.
Plan de Acción	Se va medir el rendimiento y el desempeño a los trabajadores mediante el cumplimiento de sus objetivos, de esta forma determinar

	incentivos por las metas alcanzadas, logrando mejorar su propio bienestar dentro de la cooperativa.
Capacitación	La capacitación que se brinda a los trabajadores de la cooperativa permite contribuir a un mejor desarrollo, sobre todo a lograr el éxito financiero, es por eso que se lleva a cabo mediante un marco ético y de responsabilidad social, con el fin de obtener mayores resultados.
Implementación	Una vez realizado el reglamento de escalafón sobre la remuneración salarial e incentivos y de haber identificado cada uno de sus rangos según su antigüedad y su formación académica, se procede a implementar la estrategia de incentivos sobre la remuneración salarial, con el fin de evaluar correctamente a los trabajadores, de tal forma que se pueda ver con exactitud si se cumplen con los objetivos, exigencias y los requerimientos de la cooperativa.
Monitoreo y evaluación	Después de haber implementado sus respectivas estrategias y procedimientos con los funcionarios de la cooperativa, se procede a ejecutar un monitoreo y evaluación a cada uno de sus procesos, con el fin de ver si existe algún error para poderlo corregir y de esta manera poder cumplir los objetivos planteados sin ningún problema, aplicando técnicas e instrumentos como la encuesta, entrevista y observación, con sus respectivos cuestionarios.
Comunicación y reporte	Una vez de haber realizado su respectivo monitoreo y evaluación, la Dirección de Talento Humano de la cooperativa procederá a comunicar e informar a las instancias superiores, como Gerencia y Asamblea General, las diferentes novedades, sean positivas o negativas, de esta manera tomar las decisiones correctas en bien de los funcionarios y la institución.
Revisión y Mejora	Una vez conocido los informes y reportes por el organismo competente, la Dirección de Talento Humano procederá a elaborar un plan de mejora a corto plazo, con la finalidad de corregir las falencias presentadas en beneficios de los trabajadores y su empresa.
Tiempo	3 meses
Responsable	Dirección de Talento Humano

Fuente: elaboración propia

En el siguiente cuadro se puede apreciar el reglamento de escalafón sobre la remuneración salarial e incentivos, que va ser de gran beneficio para los trabajadores dentro de la institución (Cuadro No. 9).

Cuadro No. 9: La remuneración salarial e incentivos

 SEMBRANDO UN NUEVO PAÍS <small>INSTITUTO DE ANÁLISIS Y POLÍTICA</small>		
Reglamento de Escalafón sobre la Remuneración Salarial e Incentivos		
CAPÍTULO I		
Disposiciones Generales		
La remuneración salarial e incentivos que tiene el empleado se basa de diferentes compensaciones que perciben por el trabajo cumplido dentro de la Cooperativa, teniendo en cuenta el rango salarial que posee una orientación compensativa de acuerdo a los años de servicio que tiene el empleado, así como la ocupación de ciertos cargos, como es la coordinación o la gerencia de la institución y los méritos académicos que hayan obtenido los empleados		
Art. 1. Son derechos de los empleados y trabajadores de la cooperativa, a más de los estipulados en el código de trabajo los siguientes:		
a) Percibir bonificaciones por metas y objetivos cumplidos		
b) Recibir bonos económicos para los estudios de sus hijos		
c) Obtener apoyo económico para estudios de pregrado y posgrado		
d) Tener la oportunidad de acenso laboral en la cooperativa por sus méritos laborales y académicos		

Fuente: elaboración propia

Posteriormente, la tabla No. 3 determina el rango salarial según los años de antigüedad, para que los trabajadores puedan percibir sus incentivos dentro de la empresa.

Tabla No. 3 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

Fuente: elaboración propia

Seguidamente, en la tabla No. 4 se aprecia el rango salarial según la formación académica que posee el trabajador dentro de la institución, en donde indica el tiempo, estudio y el porcentaje que percibe por cada mérito.

Tabla No. 4: Rango salarial según formación académica

Puntos	Tiempo	Títulos y estudios	Porcentaje
5		Bachiller	8%
5		Título superior afín	12%
5	120 horas	Cursos- diplomas	3.%
5		Diplomas – post grado	1%
5		Especializaciones	0%
5	300 horas	Maestría	10%
5		Doctorados	3%

Fuente: elaboración propia

Aspectos sociales de la Responsabilidad Social

Los aspectos sociales dentro de la responsabilidad social simbolizan la salud y seguridad en los trabajadores, la comunicación y las relaciones sociales internas, es por eso que se ha tomado en consideración la estrategia de salud y seguridad laboral, en donde mediante el siguiente cuadro No 10. Se detalla; el objetivo, políticas, temas relevantes, plan de acción, capacitación, implementación, monitoreo y evaluación, comunicación y reporte, revisión o mejora, tiempo y el responsable para que mediante esta estrategia, los funcionarios puedan tener mayor seguridad laboral dentro de la cooperativa.

Estrategia: Salud y Seguridad Laboral

Cuadro No. 10: Salud y Seguridad Laboral

Objetivo	Garantizar la salud y seguridad laboral a los trabajadores a través de las normas OSHA 18001, desarrollando destrezas de comunicación para manejar autoestima, competencias y conductas adecuadas que permitan lograr las buenas relaciones internas dentro de la institución.
Políticas	<p>El departamento de Talento Humano garantizará un ambiente de trabajo seguro y saludable a los empleados de la cooperativa.</p> <p>Asegurar que los funcionarios tengan un trato justo, equitativo y sin discriminación para acceder a los productos y servicios, manteniendo de tal modo un amplio canal de comunicación entre ellos.</p> <p>Coordinar la ejecución de políticas de protección en la cooperativa, manteniendo una relación de confianza con sus grupos de interés</p>

<p>Temas relevantes</p>	<p>Se va aplicar capacitaciones frecuentes a los funcionarios y directivos de la cooperativa sobre:</p> <p>Sistema de gestión de salud y seguridad según la norma OHSA 18001, que son consideradas como una serie de estándares relacionadas con la gestión de salud y seguridad laboral, compatibles con las normas ISO 9000 (calidad), ISO 14000 (gestión medioambiental).</p> <p>Principios de higiene industrial aplicables al sector de cada actividad de la cooperativa. Establecer mecanismos participativos con los trabajadores para abordar los temas de salud y seguridad, a través de comités de salud y seguridad ocupacional.</p> <p>Políticas de Comunicación, ámbitos y competencias, la misma que se efectuará a través de la participación individual y grupal de los funcionarios de la institución.</p> <p>Satisfacción laboral, relaciones interpersonales, gestión de las relaciones internas para evitar conflictos en la institución. Todos estos temas se van a dar a conocer al igual que su aplicación, mediante la realización de los talleres de capacitación propuestos.</p>
<p>Plan de Acción</p>	<p>La aplicación de las políticas de seguridad laboral con la norma OHSA 18001, se realiza mediante talleres de capacitación, los mismos que tendrán objetivos claros y actividades específicas.</p> <p>Se plantea temas y subtemas que a continuación se cita:</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 escrita sobre determinados temas de prevención de riesgos laborales que tengan relación con las capacidades o aptitudes para el desarrollo de la actividad preventiva. • Sesiones prácticas de alimentación saludable y talleres de autoestima • Cursos de autocuidado • Actividades recreativas socio-culturales <p>Para asegurar que los funcionarios tengan un trato justo, equitativo y sin discriminación se va a basar del Reglamento de la Ley Orgánica de Comunicación, con las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Charlas de motivación para evitar todo tipo de discriminación • Talleres individuales y grupales sobre el trato justo y equitativo


	<p>De esta manera se podrá tener un amplio canal de comunicación efectiva con los funcionarios.</p> <p>Para lograr las buenas relaciones internas en la cooperativa se va aplicar los siguientes puntos.</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 factores permiten generar las 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	<p>Este 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, será dirigida a los funcionarios de la cooperativa, tomando como base los informes de la evaluación de la gestión del talento humano sobre el desempeño laboral dentro de la institución.</p>
Implementación	<p>La cooperativa debe incorporar la Gestión de Riesgos y Seguridad, aplicando las normas OHSAS 18001 que priorice 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 que existan buenas relaciones internas dentro de la institución, de este modo lograr que los empleados de la cooperativa puedan reconocer la implementación de este sistema, con el fin de identificar los peligros, evaluar el riesgo y los controles como parte de la planificación de la salud y seguridad laboral, el mismo que debe ser mejorado continuamente para un mejor resultado. 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. Este conocimiento se lo realiza mediante una comunicación asertiva y efectiva entre los funcionarios de la institución.</p>
Monitoreo y evaluación	<p>Una vez de haber implementado las políticas de seguridad laboral con los funcionarios de la cooperativa, se realiza el respectivo monitoreo y evaluación, el mismo que se va efectuar diariamente, para que ningún proceso pueda afectar a futuro, sobre todo que los empleados puedan tener mayor conocimiento sobre este sistema. Se va aplicar las matrices establecidas para el efecto.</p>
Comunicación y reporte	<p>Después de haber ejecutado el monitoreo y evaluación de las políticas de gestión y seguridad laboral de la cooperativa, se procede a efectuar</p>

	un reporte a la Gerencia y a la Asamblea General, con el fin de ver las fortalezas y debilidades sobre la implementación de este sistema, logrando de esta manera tomar las mejores decisiones para el beneficio de los funcionarios, además la comunicación es efectiva y asertiva puesto que se suprime todos los procesos tradicionales de departamento en departamento, la información será inmediata y eficaz.
Revisión y Mejora	Una vez de haber obtenido 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 la finalidad de que se pueda cumplir eficientemente cada una de sus actividades dentro de la institución y de esta forma 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	Quince días, con una capacitación de 4 horas al día
Responsable	Dirección de Talento Humano

Fuente: elaboración propia

En el cuadro No. 11 se determinan las políticas de seguridad laboral que se dan mediante las normas OHSA 18001, con la finalidad de garantizar la buena seguridad a los trabajadores dentro de la institución.



Cuadro No. 11: Políticas de seguridad laboral con la norma OHSA 18001

 <p>Políticas de Seguridad Laboral con las Normas OHSAS 18001</p>
<p>CAPÍTULO I</p> <p>Disposiciones Generales</p> <p>a) Establecer un sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional para reducir los riesgos.</p> <p>b) Implementar, mantener y mejorar continuamente el sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional</p> <p>c) Asegurar su conformidad con la política establecida en seguridad y salud ocupacional</p> <p>d) Demostrar conformidad con las normas OHSA, para:</p> <p>Realizar su propia determinación y declaración</p> <p>Procurar la confirmación de su conformidad por partes que poseen mayor interés</p> <p>Procurar la certificación o registro de su sistema de gestión de seguridad y salud ocupacional</p>

Fuente: elaboración propia

Posteriormente, en el cuadro No.12 se detalla el Reglamento General de la Ley Orgánica de Comunicación, en donde se ve refleja cada uno de sus artículos para que la comunicación sea eficiente y transparente dentro de la institución.



Cuadro No. 12: Políticas de comunicación

 
Reglamento General a la Ley Orgánica de Comunicación
CAPÍTULO I
Disposiciones Generales
<p>El art. 384 de la Constitución de la República, establece que el sistema de comunicación social debe asegurar el ejercicio de los derechos a la comunicación, la información y a la libertad de expresión, fortaleciendo de esta manera la participación ciudadana.</p> <p>Los mecanismos de comunicación se aplicarán de forma progresiva para acceder a los beneficios de la comunicación establecidos en la convención de la ONU sobre los derechos de las personas con discapacidad.</p> <p>La Ley Orgánica de Comunicación promoverá una comunicación oportuna y transparente con la Asamblea General sobre situaciones, eventos o problemas que afectan significativamente a la entidad.</p> <p>Propiciar la comunicación entre los miembros del Consejo de Administración, el Gerente, la Auditoría interna o externa y los entes supervisores.</p>

Fuente: elaboración propia

En el siguiente cuadro No. 13 se contempla al Ministerio de Inclusión Económica y Social, en donde se estudian los artículos para que exista una mejor estabilidad laboral dentro de la empresa.

Cuadro No. 13: Políticas de relaciones sociales internas

 
Ministerio de Inclusión Económica y Social
CAPÍTULO TERCERO
<p>El art. 5 se declara interés del Estado la promoción, protección y fortalecimiento de las formas de economía popular y solidaria como mecanismo eficaz para aumentar y mejorar las fuentes de trabajo, contribuyendo la estabilidad económica, la práctica de la democracia, la preservación de la identidad, la equitativa distribución de la riqueza y la inclusión económica y social.</p> <p>En el art. 13. Las formas de organización de los sectores asociativos y cooperativistas son sociedades de personas que ejercen actividades económicas y diferenciadas de las empresas públicas y privadas, en cuanto a sus relaciones internas, fines y normas jurídicas.</p> <p>El art. 137. Las autoridades encargadas del control y regulación de las distintas actividades y operaciones que realizan las organizaciones solidarias tendrán en cuenta sus particularidades empresariales y las relaciones internas, por cuánto, no atenten a la naturaleza jurídica de aquellas organizaciones.</p>

Fuente: elaboración propia

Aspectos ambientales

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.

Estrategia: Clima Laboral

Cuadro No. 14: Clima Laboral


Objetivo	Elaborar prácticas de Responsabilidad Social y Ambiental para fortalecer el clima laboral en la cooperativa.
Políticas	Las acciones destinadas a fortalecer el clima laboral van encaminadas a utilizar todos los recursos disponibles, pero con un enfoque sostenible y responsable.
Temas relevantes	La adopción de prácticas ambientales dentro de la Responsabilidad Social, permite a los trabajadores crear un ambiente óptimo en sus actividades.
Plan de Acción	En el plan de acción se va determinar las diferentes percepciones que poseen los funcionarios dentro de la cooperativa, tomando en cuenta si el puesto en el que se encuentra cumple con las expectativas ambientales; como es la responsabilidad ambiental empresarial y la protección ambiental, de tal manera que exista una mejora sostenible, para lo cual es importante adoptar prácticas de Responsabilidad Social, con la finalidad 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. Se impulsará prácticas de cuidado del medio ambiente, a través de capacitaciones permanentes.
Capacitación	Después de haber determinado las prácticas de responsabilidad social y ambiental, se procede a iniciar con la capacitación referente al clima laboral, la misma que se va dar a través de talleres, cursos, entre otros, con la finalidad de beneficiar a los trabajadores y la cooperativa.
Implementación	Realizadas las capacitaciones en la institución, se procede a implementar una cultura cooperativista sobre el desarrollo del clima laboral, para que cada funcionario cumpla con eficiencia sus tareas, respetando y haciendo respetar la sostenibilidad dentro de la responsabilidad social

Monitoreo y evaluación	En cuanto al monitoreo y evaluación, la cooperativa realiza la inspección respectiva sobre las prácticas medioambientales responsables y sostenibles, la misma que es realizada mediante encuestas, con el fin de identificar las posibles oportunidades de mejorar el clima laboral y su cultura ambiental dentro de la empresa.
Comunicación y reporte	Después de realizar las respectivas evaluaciones con el personal, se procede a dar el respectivo reporte al Gerente y a la Asamblea General, para que de esta manera se pueda tomar las mejores decisiones sobre las prácticas medioambientales y actividades responsables, para ser ejecutadas en la brevedad posible.
Revisión y Mejora	Una vez de haber obtenido el respectivo reporte, se procede a elaborar un plan de mejoras que abarque el clima laboral con prácticas del cuidado de medio ambiente, para que de esta forma los trabajadores logren tener conocimiento sobre el cuidado del medio ambiente y así se pueda convertir en la institución pionera en la utilización de todos los recursos con responsabilidad medioambiental.
Tiempo	Dos meses
Responsable	Dirección de Talento Humano

Fuente: elaboración propia

En el siguiente cuadro No. 15 se describen las prácticas de responsabilidad social y ambiental, para que los trabajadores puedan conocer y mejorar la cultura ambiental dentro de la empresa.

Cuadro No. 15: Prácticas de responsabilidad social ambiental


Prácticas de Responsabilidad Social Ambiental
<p>Emprender y mantener prácticas amigables con el medio ambiente, teniendo en cuenta el cuidado ecológico para un mejor servicio social.</p> <p>Promover prácticas ambientales en una forma equilibrada, como es con las relaciones sociales internas.</p> <p>Influencia directa del clima laboral con el grado de satisfacción y motivación de los trabajadores.</p> <p>Comportamiento de los trabajadores en sus actividades, como también la relación con los compañeros y la empresa.</p> <p>Tener presente las características del lugar en el que se desarrolla las actividades, como la iluminación, temperatura, entre otros.</p> <p>Procurar el mejoramiento de la cultura ambiental</p>

Fuente: elaboración propia

Actividad 14: Diagnóstico de las relaciones personales y necesidades básicas de los funcionarios de la COAC.

Relaciones personales

Para que los trabajadores de la Cooperativa logren tener buenas relaciones personales, es necesario que exista una buena comunicación; asertiva y efectiva, mediante el trabajo en equipo, tener un control adecuado de los procesos internos de la institución; como es la planificación, organización, dirección, para que existan correctas relaciones humanas y el cumplimiento de sus fines propuestos (Gráfico No. 29).

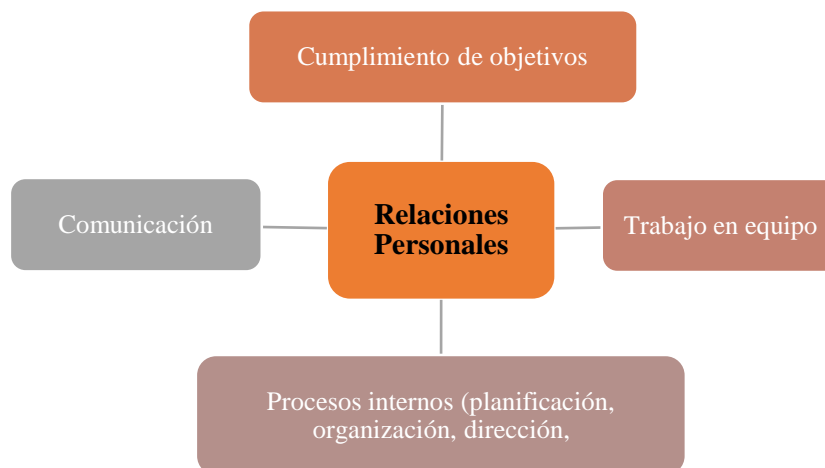


Gráfico No. 29: Relaciones personales

Fuente: elaboración propia

Necesidades básicas

En la cooperativa, es necesario considerar las necesidades básicas del trabajador, según lo expone 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 porque la cooperativa va satisfacer sus necesidades, las mismas que son indispensables para su crecimiento personal (Gráfico No. 30).

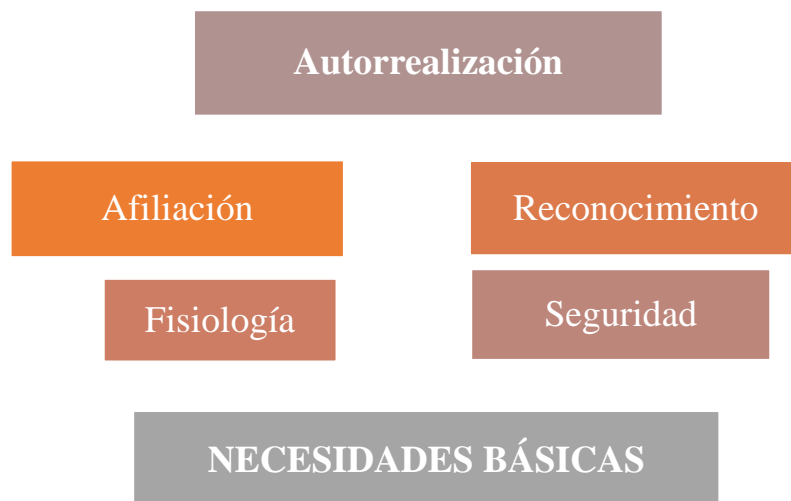


Gráfico No. 30: Necesidades básicas
Fuente: Maslow (2005)

Actividad 15: Diseño de los indicadores

En el siguiente cuadro No. 16 se detalla los indicadores del Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social, en donde se detallan las actividades y lo que mide cada uno de ellos.

Cuadro No. 16: Indicadores del Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social

Categorías	Indicadores	Fórmula
Reclutamiento y Selección de Personal	Porcentaje de plazas de convocatoria	$\frac{\text{Cantidad de plazas convocadas} \times 100}{\text{Cantidad total de plazas}}$
	Porcentaje de personas seleccionadas	$\frac{\text{Número de personas seleccionadas} \times 100}{\text{Total de postulantes}}$
	Porcentaje de trabajadores que reciben inducción	$\frac{\text{Número de trabajadores que reciben inducción} \times 100}{\text{Número de trabajadores seleccionados}}$
Proceso de Capacitación	Nivel de cumplimiento	$\frac{\text{Total de horas capacitación en el periodo}}{\text{Total de horas contratadas en el periodo}}$
	Porcentaje de trabajadores que reciben formación continua	$\frac{\text{Número de trabajadores que reciben formación continua} \times 100}{\text{Total de trabajadores}}$
	Índice de eficacia	$\frac{\text{Número de personas capacitadas}}{\text{Total de empleados}}$
Evaluación del desempeño	Índice de rotación	$\frac{\text{Total de trabajadores retirados}}{\text{Número promedio de trabajadores}}$

	Nivel de ausentismo	$\frac{\text{Horas hombres ausente}}{\text{Horas hombres trabajadas}}$
	Porcentaje de trabajadores que cumplen las competencias del puesto de trabajo	$\frac{\text{Número de trabajadores con competencias requeridas} * 100}{\text{Número total de trabajadores}}$
	Porcentaje de trabajadores evaluados en el año	$\frac{\text{Número de trabajadores evaluados anualmente} * 100}{\text{Total de trabajadores}}$
	Índice de eficiencia	$\frac{\text{Número de horas laboradas}}{\text{Total de horas trabajadas}}$
	Índice de efectividad	$\frac{\text{Número de personas beneficiadas por el servicio}}{\text{Total de clientes}}$
	Nivel de satisfacción	$\frac{\text{Cantidad de clientes satisfechos con el desempeño del trabajador} * 100}{\text{Cantidad de encuestas aplicadas}}$
	Porcentaje de cumplimiento de objetivos organizacionales	$\frac{\text{Número de objetivos cumplidos} * 100}{\text{Total de objetivos planificados}}$
	Rendimiento o productividad organizacional	$\frac{\text{Número de resultados obtenidos} * 100}{\text{Recursos utilizados}}$
Aspecto Económico	Porcentaje de trabajadores que reciben incentivos económicos	$\frac{\text{Número de trabajadores que reciben incentivos económicos} * 100}{\text{Total de trabajadores}}$
	Porcentaje de trabajadores que reciben incentivos no económicos	$\frac{\text{Número de trabajadores que reciben incentivos no económicos} * 100}{\text{Total de trabajadores}}$
	Porcentaje de clientes satisfechos	$\frac{\text{Número de clientes satisfechos} * 100}{\text{Total de clientes}}$
Aspecto Social	Frecuencia accidentabilidad	$\frac{\text{Número de accidentes incapacitantes} * 100}{\text{Horas hombres trabajadas}}$
	Porcentaje de accidentes por incumplimiento de medidas de seguridad	$\frac{\text{Número de accidentes por no cumplir medidas de seguridad} * 100}{\text{Total de accidentes de trabajo}}$
	Porcentaje de conflictos laborales	$\frac{\text{Número de conflictos laborales} * 100}{\text{Total de trabajadores}}$
	Porcentaje de nivel de cumplimiento ambiental	$\frac{\text{Total de eventos ambientales ejecutados} * 100}{\text{Total de eventos ambientales programados}}$
Aspecto	Porcentaje de participantes de	$\frac{\text{Número en programas} * 100}{\text{Total de participantes}}$

	salud para familiares	
Ambiental	Porcentaje de beneficios recibidos por los socios	$\frac{\text{Beneficios recibidos por los socios} \times 100}{\text{Total de socios}}$
	Nivel de gasto ambiental	$\frac{\text{Inversión gastos ambientales}}{\text{Total de gastos de la empresa}}$

Fuente: elaboración propia

Fase 4

Procesos de Evaluación

Actividad 16: Retroalimentación a la planeación estratégica.

Después de haber realizado cada uno de los procesos administrativos, como es la planeación, organización, dirección y el control de la gestión del talento humano y los aspectos económicos, sociales y ambientales de la responsabilidad social, se procede a efectuar la retroalimentación respectiva, con la finalidad de mejorar cada estrategia planteada, teniendo presente que los funcionarios y directivos de la institución deben poseer los suficientes conocimientos referente a los modelos de gestión de talento humano, para que se pueda tomar las mejores decisiones dentro de la institución.

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

Validación teórica

La validación teórica lo realizan tres profesionales especialistas de la Universidad Tecnológica Indoamérica sobre la temática, los cuales reportan un informe a través de su rúbrica y realizan las respectivas observaciones y recomendaciones.

Validación práctica

La validación práctica está a cargo del gerente general, presidente de la cooperativa y director del departamento de talento humano, los cuales son monitoreados paso a paso las actividades que se cumplan en la implementación de la propuesta del Modelo de Gestión de Talento Humano, a través de la rúbrica presentada se valida o no su aplicabilidad en la institución (Anexo No. 4).

Aspectos Generales

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

El Ing. César Andrés Guerrero Velastegui, posee un grado académico de Máster en Administración de Empresas, tiene experiencia en el área de Talento Humano 6 años y de Docencia 4 años. 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 medio, finalmente el conocimiento y manejo de modelos de Gestión de Talento Humano y Responsabilidad Social es alto.

La Ing. Catalina Alexandra Silva Ordóñez, posee una Maestría en Administración y Marketing, tiene experiencia en el área Administrativa de 22 años. 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 medio, las referencias de propuesta similares en otros contextos, posee un puntaje medio, 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 y bastante aceptable, la claridad de la redacción (lenguaje sencillo) es muy aceptable, la pertinencia del contenido de la propuesta es muy aceptable y bastante 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 el 80% de 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 modelo aporta un mayor beneficio en cada uno de los procesos administrativos de la cooperativa, como es en la planeación, organización, dirección y control, ya que de esta manera se logra tomar las mejores decisiones dentro de la institución,

para de esta forma lograr que los funcionarios tengan la idea clara de sus funciones y el papel preponderante frente a la comunidad, dando énfasis al cumplimiento de los aspectos sociales, económicos y ambientales dentro de la cooperativa, para que de esta forma se pueda ofrecer un buen servicio a la comunidad, sobre todo que pueda existir una buena imagen corporativa que permita alcanzar la rentabilidad y progreso de la entidad, así el modelo de gerencia del talento humano Gómez (2010), el modelo integrado de la gestión humana o del conocimiento Cuesta (2012) y el modelo estratégico de gestión de talento humano para la superintendencia de Economía Popular y Solidaria Flores (2015), no se enfocan a la responsabilidad social, por tal razón, el propuesto es indispensable para buscar la igualdad y la equidad entre los funcionarios de la cooperativa, con esto garantiza la credibilidad, productividad y rentabilidad de la institución, mejorando la calidad de vida de todos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

- En el marco teórico se estudiaron diferentes modelos enfocados a la gestión del talento humano y la responsabilidad social, la misma que aportaron eficiencia y efectividad para lograr sus fines propuestos, dentro de sus falencias es que los modelos de Gómez (2010), Cuesta (2012) y Flores (2015), resaltan la importancia de la gestión del talento humano, pero ninguno de ellos hace referencia a la responsabilidad social de las empresas para tener credibilidad, productividad y rentabilidad.
- Las encuestas aplicadas permitieron diagnosticar la situación real de la Cooperativa, dio como resultado un desconocimiento total de los directivos sobre la sostenibilidad, lo cual influye en la adecuada y eficiente aplicación de los procesos administrativos, como es la planeación, organización, dirección y control.
- En el modelo de gestión de talento humano y la responsabilidad social se aplicaron fases estratégicas, misionales, de apoyo y de evaluación, con sus distintas actividades, que permitieron cumplir cada estrategia dentro de la institución.

- El modelo de gestión de talento humano para el mejoramiento de la responsabilidad social fue validado por dos especialistas con amplia trayectoria profesional en el área, los mismos que dieron su evaluación respectiva para el logro de los objetivos.

Recomendaciones

- La cooperativa debe contar con documentos bibliográficos, para que directivos y funcionarios puedan conocer sobre los modelos de gestión de talento humano y responsabilidad social existentes en la institución.
- Es necesario que la cooperativa realice capacitaciones frecuentes, con la finalidad de que funcionarios y directivos puedan conocer sobre el tema y puedan desenvolverse en su entorno.
- Una vez diseñado el Modelo de Gestión de Talento Humano para el mejoramiento de la Responsabilidad Social, debe ser aplicado a la brevedad posible, con la finalidad de alcanzar un eficiente y eficaz desempeño laboral.
- Se debe realizar un monitoreo y evaluación continua al modelo de gestión de talento humano y la responsabilidad social, para que de esta manera se pueda corregir y dar una mejor solución al tema de estudio.

BIBLIOGRAFÍA

- Acevedo, Á. (2013). Gestión del conocimiento y desarrollo organizacional en instituciones de régimen disciplinario. *Revista Portal de revistas Universidad de los Andes*, 22.
- Avendaño, W. (2013). Responsabilidad Social y Responsabilidad Social Corporativa: una nueva perspectiva para las empresas. *Lasallista*, 163.
- Báez, F., & Santos, M. (2014). Gestión de Recursos Humanos. *Reportur*, 66.
- Balaguer, M. (2013). Propuesta de la Responsabilidad Social Corporativa en un contexto de crisis financiera internacional. *Redalyc*, 190.
- Bravo, M. (2015). La Gestión del talento, un talento necesario para la gestión. *Revista Universidad Nacional de la plata- Revista electrónica*, 4.
- Cabarcas, N. (2013). Gestión del Talento Humano. *Hucaribe*, 4.
- Calderón, G., Álvarez, C., & Naranjo, J. (2013). Gestión Humana en las organizaciones Un fenómeno complejo: evolución, retos, tendencias y perspectivas de investigación. *Scielo*, 30.
- Calvo, P. (2014). Ética empresarial, responsabilidad social y bienes comunicativos. *Scielo*, 2.
- Cantú, P. (2013). Responsabilidad Social Empresarial en el marco de la sustentabilidad. *Una. ac. cr de Economía y Sociedad*, 33.
- Chiavenato, I. (1993). Modelo de Administración de Recursos Humanos. *Administración de Talento Humano*, 13.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. México: Sampiere Mc. Graw Hill.
- Chiavenato, Idalberto. (2009). Gestión del Talento Humano como estrategia para retención del personal. *Revista Cuba siglo XXI*, 12.
- Christer, J., & Acevedo, J. (2015). El desarrollo de capacidades y la gestión del conocimiento en los potenciales de cambio y competitividad. *Redalyc*, 250.

- Ciófalo, M., & González, M. (2014). El enfoque centrado en la persona como herramienta de mejora en la gestión del talento humano. *European Scientific Journal*, 9.
- Coba, E., Días, J., Zurita, E., & Proaño, P. (2017). La responsabilidad social empresarial en las empresas del Ecuador. Relación con la imagen corporativa y el desempeño financiero. *Redalyc*, 44.
- Correa, J. (2007). Evolución histórica de los conceptos de responsabilidad social empresarial y balance social. *Revista Scielo*, 16.
- Cuesta, A. (2012). Modelo integrado de gestión humana y del conocimiento: una tecnología de aplicación. *Redalyc*, 98.
- Cuesta, A. (2013). La gestión del talento humano y del conocimiento. *Scielo*, 1.
- Dessler, G. (2006). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional. *Redalyc*, 11.
- Duque, Y., Cardona, M., & Rendón, J. (2013). Responsabilidad Social Empresarial: Teorías, índices, estándares y certificaciones. *Scielo*, 50.
- Fernández, J. (2014). Aportaciones del Modelo de Responsabilidad Personal y Social al Aprendizaje Cooperativo. *Researchgat*, 15.
- Flores, S. (2015). Modelo estratégico de Gestión de Talento Humano para la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (pág. 130). Quito: Universidad Católica del Ecuador .
- Franco, B., Betancur, C., & Posada, D. (2013). La Responsabilidad Social Empresarial: una mirada desde el cooperativismo. Online. *Lupa Empresarial CEIPA*, 653.
- García, M., Azuero, A., & Peláez, J. (2013). Prácticas de Responsabilidad Social Empresarial desde las áreas funcionales de Gestión Humana: Análisis de Resultados en cuatro empresas del suroccidente colombiano. *Scielo*, 49.
- Gómez, L. (2010). Modelo moderno de gerencia del talento humano. *Vanguardia Psicológica*, 19.

- González, A., & Tapia, N. (2016). Gestión del Talento Humano: Herramienta clave para el desarrollo organizacional. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, 11.
- González, M., Donate, M., & Guadamillas, F. (2014). Propuesta de una escala para la medición de la responsabilidad social corporativa. *Revista Proquest*. vol. 18, 18.
- Hernández Sampieri, 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 La Hora*. (2013). Oscus, hito en el sistema cooperativista ecuatoriano. *La Hora*.
- López, A., Ojeda, J., & Ríos, M. (2017). La responsabilidad social empresarial desde la percepción del capital humano. . *Revista de Contabilidad Spanish Accounting Review*, 46.
- Luna, G., & Rodríguez, H. (2012). Ampliación de las posibilidades de uso de los indicadores de Responsabilidad Social Corporativa, ingeniería y tecnología del medio ambiente. *Revista Empresarial*, 24.
- Martínez, F., López, J., & Marín, L. (2013). Estrategias, estilos de dirección, compromiso de los trabajadores, Responsabilidad Social y Desempeño de las pequeñas y medianas empresas de Economía Social de la Región Murcia. *Revista de Estudios Cooperativos Redalyc*, 136.
- Martínez, R., & Fernández, A. (2008). *Árbol de problemas y áreas de intervención*. México: CEPAL.
- Maslow, A. (2005). La teoría de las Necesidades Humanas: Una visión humanista para las empresas de hoy. . *Revista Redalyc-Kairos*, 21.
- Mejía, A., Bravo, M., & Castillo, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Scielo*, 1.

- Ministerio de Inclusión Económica y Social. (2015). Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- Mondy, W. (2005). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal . Red de Revistas Científicas de América Latina. Redalyc, 30.
- Moneva, J., Ortas, E., & Acero, I. (2013). Divulgación de la información de Responsabilidad Social en las Cooperativas de Crédito y Cajas de Ahorros Aragonesas. Ciriec, 29.
- Mora, N. (2008). ¿Es la gestión del Talento Humano un factor de competitividad en las Pymes? UNIMAR, 2.
- Musa, M., Calderón, G., Álvarez, C., & Naranjo, J. (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, 19-30.
- Peláez León, J. D. (2014). La Responsabilidad Social Empresarial y la Gestión Humana en Colombia: Desafíos para fortalecer una relación estratégica. Redalyc, 88.
- Peláez, J., & García, M. (2014). Responsabilidad Social Empresarial y Gestión Humana: Una relación estratégica aplicada desde un modelo explicativo. Scielo. vol. 10, 2.
- Peña, C. (2014). Empresas colombianas comprometidas con la Responsabilidad Social a partir de la GTC 1802. (pág. 30). Colombia: Bogotá.
- Quintana, P. (2015). Gestión del conocimiento en las Cooperativas de Ahorro y Crédito en Ecuador. Revista U.V, 9.
- Saldaña, R. (2010). Responsabilidad social empresarial: Hacia una agenda de investigación . Instituto de investigaciones y estudios superiores de las Ciencias Administrativas. Universidad Veracruzana, 24.
- Saldarriaga, J. (2013). Responsabilidad Social y Gestión del conocimiento como estrategias de Gestión Humana. Estudios Gerenciales Elsevier.

- Socias Salva, A., & Horrach, P. (2013). Enfoque de la responsabilidad social y la transparencia en empresas de economía solidaria. *Ciriec*, 57.
- Solís, G. (2008). Responsabilidad Social Empresarial: un enfoque alternativo, análisis económico. Congreso Nacional de Ciencias. Segundor cuatrimestre, 53. vol. 23.
- Tejedo, F., & Ferraz, J. (2015). Información del Capital Humano: la generación de intangibles y la responsabilidad social. *Redalyc*, 144.
- Uribe, J. (2017). Responsabilidad social empresarial. Prácticas y políticas laborales desde la gestión responsable del recurso humano. *Revista Grin*, 183.
- Vallaey, F. (2014). La Responsabilidad Social: un nuevo modelo contra la mercantilización. *Scielo*, 55.
- Vélez, E. (2011). Un recorrido hacia la Responsabilidad Social Corporativa . *Revista de Ciencias Estratégicas*. Medellín Colombia, 24.
- Welford, R. (2002). Globalización. Responsabilidad Social Corporativa y Derechos Humanos, Responsabilidad Social Corporativa y Gestión Ambiental. Congreso Nacional de Ciencias Sociales., 24.
- Zambrano, S. (2015). Responsabilidad Social Empresarial y formación del Talento Humano. Quito: Universidad Católica del Ecuador.

ANEXOS

ANEXO No. 1

Clúster de la Gestión del Talento Humano

AUTORES	Planificación de RRHH	Reclutamiento y Selección	Proceso de capacitación	Evaluación de desempeño	Competencia tecnológica	Competencia comportamental	Competencia funcional	Competencia académica	Socialización	Competencias laborales	Estrategias	Competencia estructural	Conocimientos	Rendimiento del personal	Habilidades	Clima laboral	Motivación	Organización de trabajo	Sociopolíticas-económicas	Conceptos dominantes del ser humano	Relaciones laborales	Planificación estratégica	Cargos gerenciales	Procesos administrativos	Identidad y cultura	Productividad	Desarrollar	Interés	Trabajo en equipo	Gestión del Talento Humano	Total
(Báez & Santos, 2014)	X	X	X	X																								X		5	
(Mora, 2008)					X	X	X	X				X																		5	
(Calderrón, Álvarez, Naranjo, 2013)					X	X	X	X				X																		5	
(Cabrera, 2013)													X		X		X				X									4	
(Musa, Calderón, Álvarez & Naranjo, 2016)		X	X	X										X		X		X	X	X		X	X						X	12	
(Chiavento, 2009)		X	X	X										X			X			X		X			X				X	10	
(González, Dónate, Guadamillas, 2014)		X	X	X										X			X			X		X			X				X	10	

(Quintana, 2015)					X						X			X																							3
(Flores, 2015)											X													X	X											3	
(Gómez, 2010)			X							X																		X								3	
(Peláez, 2014)			X																								X									2	
(Cuesta, 2012)							X	X	X																											3	
Total	1	4	4	6	2	3	2	2	1	1	1	2	2	5	1	1	3	2	1	3	1	3	1	2	1	2	1	1	3	3	3						

Clúster de información de la Responsabilidad Social

AUTORES	Identidad	Sostenibilidad	Relación con grupos de interés	Confianza	Gestión de liderazgo	Orientación y capacitación	Aspectos económicos	Aspectos Sociales	Aspectos Ambientales	Credibilidad	Valores corporativos	Trabajo en equipo	Relaciones personales	Necesidades básicas	Procesamiento grupal	habilidades sociales	Responsabilidad individual	Actitudes	Creencias	Pertinencia	Total	
(Klaus, 2010)	X	X	X			X	X	X	X	X	X		X									10
(Duque, Cardona & Rendón, 2013)	X						X	X	X			X		X		X		X	X			9
(Flores, 2015)		X					X	X	X	X	X		X	X			X			X		10
(Peláez, 2014)		X		X	X		X	X	X	X	X		X	X			X			X		12
(Fernández, 2014)								X				X			X	X	X	X	X			7
Total	2	3	1	1	1	1	4	5	4	3	3	2	3	3	1	2	3	2	2	2		

ANEXO No. 2



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

Objetivo: Recolectar información sobre el Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando “Un Nuevo País”.

Encuesta dirigida a los directivos de la COAC “Sembrando Un Nuevo País”

1. ¿Cuáles son las responsabilidades, alcance y objetivo del modelo de gestión de talento humano en la cooperativa?

Responsabilidades.....

.....

Alcances.....

.....

Objetivos.....

.....

2. ¿Cuál es el proceso de reclutamiento y selección de personal para ocupar cargos gerenciales dentro del modelo de gestión del talento humano en la cooperativa?

Reclutamiento.....

.....

Selección.....

.....

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

.....

.....

.....

4. ¿En la cooperativa que procesos de evaluación se realiza para medir el desempeño del personal?

.....

.....

.....
.....
5. ¿La cooperativa con que incentivos cuenta para satisfacer las necesidades básicas de sus empleados?

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

6. ¿Se aplica acción afirmativa con los empleados de la cooperativa?

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

7. ¿Qué procesos de sostenibilidad se aplica como parte de la responsabilidad social en la cooperativa?

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

8. ¿La cooperativa cumple responsablemente los valores corporativos como el respeto, honestidad, puntualidad e igualdad?

Porque:

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

9. ¿Cómo cumple la cooperativa con los aspectos económicos, sociales, y medio ambientales en la responsabilidad social?

Económicos.....
.....
.....

Sociales.....
.....
.....

Medio ambientales.....
.....
.....

10. ¿La cooperativa debe contar con un Modelo de Gestión del Talento Humano con orientación de Responsabilidad Social?

Porque:

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

Gracias por su colaboración



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMÉRICA”

DIRECCIÓN DE POSGRADO

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

Objetivo: Recolectar información sobre el Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando “Un Nuevo País”.

Encuesta dirigida a los trabajadores de la COAC “Sembrando Un Nuevo País”

1. ¿Qué modelo de gestión de talento humano aplica la cooperativa como estrategia administrativa?

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

2. ¿Cómo se realiza los procesos de reclutamiento y selección de personal para los cargos gerenciales?

Reclutamiento.....

.....
.....

Selección.....

.....
.....

3. ¿Conoce el plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales en la cooperativa?

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

4. ¿Qué actividades realiza la cooperativa para mejorar el desempeño laboral de sus empleados?

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

5. ¿Qué incentivos recibe usted de la cooperativa para satisfacer las necesidades básicas?

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

6. ¿Qué beneficios ha recibido de las actividades de la acción afirmativa que aplica la cooperativa para evitar todo tipo de discriminación?

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

7. ¿Cumple responsablemente los valores corporativos como el respeto, honestidad, puntualidad e igualdad dentro de sus actividades?

Porqué y cuales.....
.....
.....

8. ¿Qué actividades se realizan para cumplir los aspectos económicos, sociales y medios ambientales orientados a la responsabilidad social de la cooperativa?

Económicos.....
.....
Sociales.....
.....
Medio ambientales.....
.....

9. ¿Por qué considera que la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Sembrando Un Nuevo País” debe diseñar un Modelo de Gestión del Talento Humano con orientación hacia la Responsabilidad Social?

Porque:
.....
.....
.....

Gracias por su colaboración

ANEXO No. 3

ENCUESTA APLICADA A DIRECTIVOS Y TRABAJADORES DE LA COAC "SEMBRANDO UN NUEVO PAÍS"

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

Objetivo: Recolectar información sobre el Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando "Un Nuevo País".

Encuesta dirigida a los directivos de la COAC "Sembrando Un Nuevo País"

1. ¿Cuáles son las responsabilidades, alcance y objetivo del modelo de gestión de talento humano en la cooperativa?

Responsabilidades... *Capacitación, personal adecuado, financiación por fondos*
 Compensación... *de los colaboradores, oportuna y equitativa, de acuerdo a los*
 Alcances... *los, salarios, de los empleados, jubilación y demás. Seguridad*
 Objetivos... *ser saludables, ser saludables*

2. ¿Cuál es el proceso de reclutamiento y selección de personal para ocupar cargos gerenciales dentro del modelo de gestión del talento humano en la cooperativa?

Reclutamiento... *Unirse a empresas que cumplen con los*
 Selección... *seleccionar solo los mejores, de acuerdo a los requisitos para*

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

El plan de seguridad y salud es el mismo que el resto de las unidades de la cooperativa.

4. ¿En la cooperativa que procesos de evaluación al desempeño se realiza para obtener la satisfacción del personal?

Comentarios relacionados con el punto anterior en el punto anterior

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

Objetivo: Recolectar información sobre el Modelo de Gestión de Talento Humano y la Responsabilidad Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sembrando "Un Nuevo País".

Encuesta dirigida a los trabajadores de la COAC "Sembrando Un Nuevo País"

1. ¿Qué modelo de gestión de talento humano aplica la cooperativa como estrategia administrativa?

Modelo de talento humano, basado en el modelo de la COAC, de acuerdo a

2. ¿Cómo se realiza los procesos de reclutamiento y selección de personal para los cargos gerenciales?

Reclutamiento... *El reclutamiento se realiza a través de*
 Selección... *de acuerdo a los requisitos para ocupar cargos gerenciales*

3. ¿Conoce el plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales en la cooperativa?

El plan de seguridad e higiene para prevenir emergencias y riesgos laborales en la cooperativa es el mismo que el resto de las unidades de la cooperativa.

4. ¿Qué actividades realiza la cooperativa para mejorar el desempeño laboral de sus empleados?

Reclutamiento de personal, capacitación de personal, selección de personal

DIRECTIVOS

TRABAJADORES

ANEXO No. 4

SEMBRANDO UN NUEVO PAÍS

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 "Sembrando Un Nuevo País"

1. Datos Personales del Especialista

Nombres y apellidos: CÉSAR ANTONIO GUERRERO VILLARREAL
 Grado académico (área): MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN EMPRESAS
 Experiencia en el área: TALENTO HUMANO 6 AÑOS, RESPONSABILIDAD SOCIAL 4 AÑOS

2. Autovaloración del especialista
 Marcar con una "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 a la propuesta.	X		
Referencias de propuestas similares en otros contextos		X	
Conocimiento y manejo de modelos de Gestión de Talento Humano y Responsabilidad Social.	X		
Total:			

Observaciones:

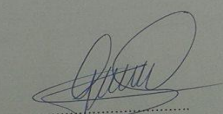
3. Valoración de la propuesta

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

Marque con una X

Criterios	MA	BA	A	PA	I
Estructura de la propuesta	X				
Claridad de la redacción (lenguaje sencillo)	X				
Pertinencia del contenido de la propuesta	X				
Coherencia entre el objetivo planteado e indicadores para medir resultados esperados.	X				
Presenta factibilidad de aplicación la propuesta.	X				

Observaciones:


Firma

ESPECIALISTA 1. Máster César Guerrero

SEMBRANDO UN NUEVO PAÍS

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 "Sembrando Un Nuevo País"

1. Datos Personales del Especialista

Nombres y apellidos: CATALINA ALEXANDRA SILVA CRISTÓBAL
 Grado académico (área): MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN Y MARKETING
 Experiencia en el área: ADMINISTRATIVA (22 AÑOS)

2. Autovaloración del especialista
 Marcar con una "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 a la propuesta.		X	
Referencias de propuestas similares en otros contextos		X	
Conocimiento y manejo de modelos de Gestión de Talento Humano y Responsabilidad Social.	X		
Total:			

Observaciones:

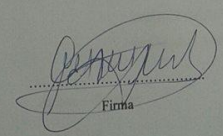
3. Valoración de la propuesta

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

Marque con una X

Criterios	MA	BA	A	PA	I
Estructura de la propuesta		X			
Claridad de la redacción (lenguaje sencillo)	X				
Pertinencia del contenido de la propuesta		X			
Coherencia entre el objetivo planteado e indicadores para medir resultados esperados.	X				
Presenta factibilidad de aplicación la propuesta.	X				

Observaciones:


Firma

ESPECIALISTA 2. Máster Catalina Silva

ANEXO No. 5

COAC “SEBRANDO UN NUEVO PAÍS”



LOGO DE LA COAC “SEBRANDO UN NUEVO PAÍS”



INFORMACIÓN



SERVICIO DE CAJAS



SERVICIO AL CLIENTE



APLICANDO ENCUESTAS