



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

#### **SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA COAC “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” LTDA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.**

**Trabajo de Titulación  
Tipo: Proyecto de Investigación**

Presentado para optar al grado académico de:  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**LISETH PAOLA SALAU TUQUINGA**

Riobamba – Ecuador

2022



# **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

## **FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

#### **SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA COAC “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” LTDA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA.**

**Trabajo de Titulación  
Tipo: Proyecto de Investigación**

Presentado para optar al grado académico de:  
**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR: LISETH PAOLA SALAU TUQUINGA**  
**DIRECTOR(A): ING. EDISON VINICIO CALDERÓN MORAN**

Riobamba – Ecuador

2022

**©2022, Liseth Paola Salau Tuquinga**

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Liseth Paola Salau Tuquina, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 06 de Octubre del 2022




A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Liseth Paola Salau Tuquina', enclosed within a light blue oval border.

**Liseth Paola Salau Tuquina**

**CI: 065046581-8**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación, Tipo: Proyecto de Investigación, **SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO PARA LA COAC “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” LTDA DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA**, realizado por la señorita: **LISETH PAOLA SALAU TUQUINGA**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumplen con los requisitos científicos, técnicos, legales en tal virtud el Tribunal autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. Germán Patricio Torres Guananga <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2022-10-06
Ing. Edison Vinicio Calderón Moran <b>DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2022-10-06
Lcdo. Leonardo Efraín Cabezas Arévalo <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		2022-10-06

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo va dedicado en primer lugar a Dios quien me ha brindado salud y vida, quien nunca me ha abandonado en los momentos más difíciles de mi vida, a mi hija quien es el pilar fundamental para lograr cumplir una meta más en mi vida, quien es mi compañía de esta lucha llamada vida, a mis padres y esposo quienes con sacrificio me han formado una persona de bien apoyándome en culminar mis estudios.

**Liseth Paola**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco principalmente a Dios por ser el guía de este trayecto, quien es mi apoyo en momentos difíciles presentados, a mi hija Camila y esposo Danny por ser el motor en mi vida y motivo para no rendirme, a mis padres Maria y Daniel por ser quienes siempre han confiado en mí, los que siempre me han impulsado a seguir adelante, por brindarme sabiduría, consejos, valores y principios.

Agradezco a los docentes de la FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS quienes han compartido sus conocimientos durante mi vida estudiantil, especialmente, al INGENIERO EDISON CALDERON y LICENCIADO EFRAIN CABEZAS, tutores de mi Trabajo de Integración Curricular quienes que con su paciencia, tiempo y dedicación me han guiado para culminar este objetivo.

**Liseth Paola**

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xiv
RESUMEN.....	xv
SUMMARY/ABSTRACT .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPITULO I

1. MARCO REFERENCIAL .....	2
1.1. Planteamiento del problema.....	2
1.1.1. <i>Formulación del problema</i> .....	3
1.1.2. <i>Sistematización del problema</i> .....	3
1.2. Objetivos .....	3
1.2.1. <i>General</i> .....	3
1.2.2. <i>Específicos</i> .....	3
1.3. Justificación .....	4
1.3.1. <i>Justificación teórica</i> .....	4
1.3.2. <i>Justificación metodológica</i> .....	4
1.3.3. <i>Justificación práctica</i> .....	4
1.4. Antecedentes de Investigación .....	4
1.5. Marco Teórico .....	6
1.5.1. <i>Sistema de Gestión de Talento Humano.</i> .....	6
1.5.2. <i>Importancia de la administración del talento humano</i> .....	7
1.5.3. <i>Objetivos de la administración del talento humano</i> .....	7
1.5.4. <i>Procesos de la administración de recursos humanos.</i> .....	8
1.5.5. <i>Procesos para integrar personas</i> .....	8
1.5.5.1. <i>Reclutamiento y Selección del Personal.</i> .....	9



<b>1.5.6.</b>	<b><i>Procesos para organizar a las personas.</i></b>	<b>10</b>
<b>1.5.6.1.</b>	<b><i>Evaluación del Desempeño.</i></b>	<b>10</b>
<b>1.5.7.</b>	<b><i>Procesos para recompensar a las personas.</i></b>	<b>10</b>
<b>1.5.7.1.</b>	<b><i>Compensación.</i></b>	<b>10</b>
<b>1.5.8.</b>	<b><i>Procesos para desarrollar a las personas.</i></b>	<b>11</b>
<b>1.5.9.</b>	<b><i>Procesos para retener a las personas.</i></b>	<b>11</b>
<b>1.5.9.1.</b>	<b><i>Seguridad e Higiene y corresponsabilidad.</i></b>	<b>11</b>
<b>1.5.9.2.</b>	<b><i>Calidad de vida laboral.</i></b>	<b>11</b>
<b>1.5.10.</b>	<b><i>Procesos para auditar a las personas.</i></b>	<b>12</b>
<b>1.6.</b>	<b>Marco conceptual</b>	<b>12</b>

## **CAPÍTULO II**

<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	<b>14</b>
<b>2.1</b>	<b>Enfoque de investigación</b>	<b>14</b>
<b>2.2</b>	<b>Nivel de Investigación</b>	<b>14</b>
<b>2.3</b>	<b>Diseño de investigación</b>	<b>15</b>
<b>2.3.1.</b>	<b><i>Según la manipulación de la variable independiente</i></b>	<b>15</b>
<b>2.3.2.</b>	<b><i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i></b>	<b>15</b>
<b>2.4</b>	<b>Tipo de estudio</b>	<b>15</b>
<b>2.5</b>	<b>Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra</b>	<b>16</b>
<b>2.6.</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación</b>	<b>17</b>
<b>2.6.3.</b>	<b><i>Técnicas</i></b>	<b>18</b>
<b>2.6.4.1.</b>	<b><i>Cuestionario de encuesta</i></b>	<b>18</b>
<b>2.6.4.2.</b>	<b><i>Guía de la entrevista</i></b>	<b>18</b>

## **CAPÍTULO III**

<b>3.1.</b>	<b>Resultados</b>	<b>19</b>
<b>3.1.1.</b>	<b><i>Análisis de resultados de las encuestas aplicadas al personal de la Cooperativa de ahorro y crédito Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda de la ciudad de Riobamba.</i></b>	<b>19</b>
<b>3.1.2.</b>	<b><i>Entrevista al Gerente de la Cooperativa Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda.</i></b>	<b>29</b>
<b>3.2.</b>	<b>Discusión de Resultados</b>	<b>30</b>

3.2.1.	<i>Verificación de la idea a defender</i> .....	32
3.3.	<b>Propuesta</b> .....	33
3.3.1.	<i>Tema</i> .....	33
3.3.2.	<i>Datos Generales de la Cooperativa</i> .....	33
3.3.3.	<i>Diagnostico actual</i> .....	34
3.3.4.	<i>Organigrama Estructural</i> .....	37
3.3.5.	<i>Esquema</i> .....	38
3.3.6.	<b>Procesos de Integración</b> .....	39
3.3.6.1.	<i>Reclutamiento y Selección</i> .....	39
3.3.7.	<b>Proceso de inducción</b> .....	46
3.3.8.	<b>Procesos de Organización</b> .....	49
3.3.8.1.	<i>Organigrama Propuesto</i> .....	49
3.3.8.2.	<i>Manual de Funciones</i> .....	50
3.3.9.	<b>Procesos de compensación</b> .....	65
3.3.9.1.	<i>Remuneración</i> .....	65
3.3.9.2.	<i>Incentivos</i> .....	68
3.3.10.	<b>Proceso de Desarrollo</b> .....	69
3.3.10.1.	<i>Proceso de capacitación</i> .....	69
3.3.11.	<b>Procesos de Retención</b> .....	91
3.3.11.1.	<i>Higiene y Seguridad</i> .....	91
3.3.11.2.	<i>Calidad de Vida Laboral</i> .....	92
3.3.12.	<b>Proceso de Evaluación</b> .....	94
	<b>CONCLUSIONES</b> .....	99
	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	100
	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
	<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b>	Cuadro de Personal de la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda. ....	16
<b>Tabla 2-3:</b>	Inducción del personal.....	19
<b>Tabla 3-3:</b>	Manual de Actividades.....	20
<b>Tabla 4-3:</b>	Capacitaciones.....	21
<b>Tabla 5-3:</b>	Motivación.....	22
<b>Tabla 6-3:</b>	Gestión de Gerencia .....	23
<b>Tabla 7-3:</b>	Horario laboral adecuado .....	24
<b>Tabla 8-3:</b>	Ambiente Laboral.....	25
<b>Tabla 9-3:</b>	Beneficios Empresariales .....	26
<b>Tabla 10-3:</b>	Evaluación de Desempeño .....	27
<b>Tabla 11-3:</b>	Sistema de Gestión de Talento Humano.....	28
<b>Tabla 12-3:</b>	Entrevista al Gerente de la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda. ....	29
<b>Tabla 13-3:</b>	Análisis FODA de la cooperativa My Chimborazo.....	35
<b>Tabla 14-3:</b>	Flujograma del Proceso de Reclutamiento y Selección.....	41
<b>Tabla 15-3:</b>	Formato de solicitud .....	43
<b>Tabla 16-3:</b>	Formato de convocatoria .....	44
<b>Tabla 17-3:</b>	Formato para lista de aspirantes .....	45
<b>Tabla 18-3:</b>	Flujograma del proceso de inducción.....	47
<b>Tabla 19-3:</b>	Formato de Inducción al personal.....	48
<b>Tabla 20-3:</b>	Gerente General.....	50
<b>Tabla 21-3:</b>	Secretaria .....	52
<b>Tabla 22-3:</b>	Jefe de Agencia.....	53
<b>Tabla 23-3:</b>	Contadora .....	54
<b>Tabla 24-3:</b>	Jefe de Departamento de Créditos.....	55
<b>Tabla 25-3:</b>	Asesor de Créditos.....	56
<b>Tabla 26-3:</b>	Asesor de Inversiones.....	57
<b>Tabla 27-3:</b>	Jefe de Departamento de Cobranzas.....	58
<b>Tabla 28-3:</b>	Cajero .....	59
<b>Tabla 29-3:</b>	Recaudador.....	60
<b>Tabla 30-3:</b>	Jefe de Departamento de Talento Humano.....	61
<b>Tabla 31-3:</b>	Asistente de Marketing.....	62
<b>Tabla 32-3:</b>	Guardia .....	63
<b>Tabla 33-3:</b>	Asistente de Sistemas .....	64
<b>Tabla 34-3:</b>	Flujograma del Proceso de Remuneración .....	67
<b>Tabla 35-3:</b>	Flujograma del Proceso de Incentivos.....	68

<b>Tabla 36-3:</b>	Flujograma del proceso de capacitación.....	70
<b>Tabla 37-3:</b>	Formato de asistencia a capacitaciones .....	71
<b>Tabla 38-3:</b>	Capacitación al departamento de contabilidad .....	72
<b>Tabla 39-3:</b>	Capacitación al departamento de créditos .....	72
<b>Tabla 40-3:</b>	Capacitación al departamento de cobranzas .....	73
<b>Tabla 41-3:</b>	Capacitación al departamento de administración .....	90
<b>Tabla 42-3:</b>	Flujograma del proceso de Evaluacion.....	96
<b>Tabla 43-3:</b>	Plan de Evaluación .....	97
<b>Tabla 44-3:</b>	Formato de Resultados de Evaluación.....	98

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-1:</b>	Administración de Recursos Humanos .....	8
<b>Gráfico 2-1:</b>	Proceso de reclutamiento y selección del personal .....	9
<b>Gráfico 3-3:</b>	Inducción del personal.....	19
<b>Gráfico 4-3:</b>	Manual de Actividades .....	20
<b>Gráfico 5-3:</b>	Capacitaciones.....	21
<b>Gráfico 6-3:</b>	Motivación.....	22
<b>Gráfico 7-3:</b>	Gestión de Gerencia .....	23
<b>Gráfico 8-3:</b>	Horario laboral adecuado .....	24
<b>Gráfico 9-3:</b>	Ambiente Laboral.....	25
<b>Gráfico 10-3:</b>	Beneficios Empresariales .....	26
<b>Gráfico 11-3:</b>	Evaluación de Desempeño .....	27
<b>Gráfico 12-3:</b>	Sistema de Gestión de Talento Humano .....	28
<b>Gráfico 13-3:</b>	Organigrama Estructural .....	37
<b>Gráfico 14-3:</b>	Sistema de Gestión de Talento Humano .....	38
<b>Gráfico 15-3:</b>	Organigrama Estructural propuesto.....	49
<b>Gráfico 16-3:</b>	Procesos de Retención.....	94

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** CUESTIONARIO DE ENCUESTA

**ANEXO B:** GUÍA DE ENTREVISTA

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal; diseñar un Sistema de Gestión de Talento Humano para la Coac “Mushuk Yuyay Chimborazo” Ltda de la ciudad de Riobamba que optimizará los recursos. Para lo cual fue necesario una metodología con enfoque mixto, de nivel descriptivo, no experimental, transversal, se aplicó las encuestas al personal de la cooperativa y una entrevista dirigida al gerente general. Donde se obtuvo como resultado de estas dos herramientas las deficiencias en procesos de reclutamiento y selección, inducción del personal, carencia de un manual, donde detalle funciones a realizar así como también la falta de aplicación de evaluaciones de desempeño. Debido a que la cooperativa no cuenta con un sistema de gestión de talento humano, la carencia de capacitaciones y motivaciones han provocado el bajo desempeño del personal. Por lo tanto, el sistema de gestión de talento humano propuesto para la cooperativa apoya como un esquema a la correcta administración de recursos humanos por el hecho de que consta con procesos adecuados para su ejecución. De tal manera, se concluyó que un sistema de gestión de talento humano es relevante para administrar de manera adecuada el recurso humano de la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda. el cual permite desarrollar acciones y estrategias para contar con el personal adecuado, por lo cual se recomendó aplicar el sistema de gestión del talento humano diseñado para la cooperativa con la finalidad de contar con un personal eficiente que garantice el desarrollo de la cooperativa.

**Palabras clave:** <SISTEMA DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO>, <CAPACITACIÓN >, <DESEMPEÑO >, <TALENTO HUMANO>, <ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS>



2079-DBRA-UTP-2022

## **ABSTRACT**

With the help of this research, a Human Talent Management System that will maximize resources was to be created for the Coac "Mushuk Yuyay Chimborazo" Ltda. of Riobamba. It was required to use a mixed-approach methodology that included surveys of the cooperative's employees and an interview with the general manager. The surveys were descriptive, non-experimental, and cross-sectional in nature. These two instruments led to problems in the hiring and hiring procedures, in the onboarding of new employees, in the lack of a manual outlining the tasks to be carried out, and in the implementation of performance reviews. Due to a lack of a human talent management system, the cooperative's personnel have performed poorly due to a lack of training and incentive. Consequently, human talent the cooperative's suggested management system promotes proper management of human resources because it provides sufficient procedures for doing so. It was therefore determined that a human talent management system is necessary to effectively manage the human resources of Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltd. since it enables the development of actions and strategies to have the right staff. It was therefore advised to implement the human talent management system created for the cooperative to have an effective staff and to ensure the cooperative's development.

**Keywords:** <HUMAN TALENT MANAGEMENT SYSTEM>, <CAPACITATION>, <PERFORMANCE>, <HUMAN TALENT>, <HUMAN RESOURCE MANAGEMENT>.



Leonardo E. Cabezas A.

0601880420



## **INTRODUCCIÓN**

El talento humano es un factor vital en el desarrollo productivo de un país y organización en un mundo en constante cambio, una organización debe contar con un personal altamente competitivo, mediante un Sistema de Gestión de Talento Humano se logrará tener colaboradores con capacidad de realizar sus actividades eficientemente tomando en cuenta los diversos factores que se deben trabajar para conseguirlo.

El presente Trabajo de Investigación tiene como objetivo el diseñar un Sistema de Gestión de Talento Humano para la Coac “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” LTDA de la ciudad de Riobamba, pretendiendo controlar adecuadamente sus procesos y orientando al personal a ser más efectivos, que no retrasen la consecución de los objetivos organizacionales ya que actualmente existe varias falencias dentro del Área de Talento Humano.

Por tanto, resulta indispensable que la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo disponga de un Sistema de Gestión de Talento Humano diseñado especial y únicamente para la cooperativa, de manera que los directivos de la cooperativa tomen las decisiones adecuadas y correctivas, que logren posicionarse dentro del mercado competitivo y cumplir sus objetivos y metas.

En el presente trabajo, se ha estructurado el Proyecto de Investigación en tres capítulos, donde se recopila fundamentos teóricos anteriores, el marco metodológico y finalmente la propuesta del tema, a continuación, se realiza una breve descripción de cada capítulo.

Capítulo I. Dentro de este capítulo se detalla el marco referencial donde, incluye los antecedentes investigativos de repositorios virtuales y revistas científicas de varios autores, además abarca información relevante de diferentes autores que conocen del tema como sustento de la investigación.

Capítulo II. Está compuesto por el marco metodológico, donde se describe la metodología que se utilizó en la investigación.

Capítulo III. Abarca los resultados obtenidos de la información recopilada mediante las encuestas y entrevista, lo que llevó a realizar la propuesta de diseñar un sistema de gestión de talento humano para la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda de la ciudad de Riobamba.

Finalmente, se realiza las conclusiones a las que llegamos y recomendaciones del presente trabajo de investigación.

## CAPITULO I

### 1. MARCO REFERENCIAL

#### 1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad el talento humano está siendo "de cosecha propia" en el mundo en desarrollo, lo que indica que, en un futuro las empresas de todo el mundo van a generar una abundancia de talento humano, para hacer de sus empresas más eficaces generando un valor adicional a su talento humano, es así que los líderes de recursos humanos de cada empresa tendrán que modificar técnicas para la adecuada gestión del talento y asegurarse de que vayan a la par con los objetivos estratégicos. (Oxford Economics , 2021)

En Ecuador una de las preocupaciones de las empresas es tener un personal calificado y productivo, el talento humano es necesario y de vital importancia en una organización se debe actualizar los conocimientos continuamente mediante la capacitación y métodos de trabajo que ya que les permitirá ser más competitivos en el mercado y contribuir al desarrollo personal y organizacional. (Ascencio & Navarro Espinosa, 2015)

La Cooperativa Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda cuenta con 9 trabajadores, además no cuenta con un sistema de gestión de talento humano que permita alcanzar los objetivos organizacionales, el talento humano al ser un factor importante se ha visto afectado ya que no cuenta con un responsable del área de talento humano ocasionando problemas internos, así mismo no tienen claro las actividades que deben realizar acordes a su puesto por lo que existe mucha rotación del personal lo que conlleva a una baja productividad y baja motivación de sus colaboradores.

Dentro de la misma no existe un proceso adecuado de contratación e inducción del personal ya que no se realiza ninguna prueba para que el personal colabore con la cooperativa simplemente aceptan carpetas y escogen la mejor opción, así mismo no cuentan con un plan de capacitación anual destinado a la mejora de las relaciones interpersonales de sus colaboradores y con sus clientes, además no realizan un proceso adecuado de evaluación de desempeño para conocer la situación de su personal.

Es por ello que la solución de estos problemas se espera alcanzarlos mediante el cumplimiento de los objetivos que se encamina en diseñar un sistema de gestión de talento humano que permita organizar, dirigir y controlar al personal que colabora con dicha cooperativa generando competencia, motivación, desarrollo lo cual permitirá lograr un desempeño laboral eficiente.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿De qué manera un sistema de gestión de talento humano para la Coac “MUSHUK YUYAY-CHIMBORAZO” LTDA de la ciudad de Riobamba permitirá el crecimiento organizacional?

### **1.1.2. Sistematización del problema**

- ¿Cómo la fundamentación teórica de la gestión de talento humano contribuirá al desarrollo de la presente investigación?
- ¿De qué manera el análisis de la situación actual del personal en la Coac “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” LTDA identificará las falencias y demás problemas en la gestión de talento humano?
- ¿Cuáles estrategias de gestión de talento humano permitirá el crecimiento organizacional?

## **1.2. Objetivos**

### **1.2.1. General**

Diseñar un Sistema de Gestión de Talento Humano para la Coac “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” LTDA de la ciudad de Riobamba que optimizará los recursos.

### **1.2.2. Específicos**

- Fundamentar teóricamente estrategias y procesos de gestión de talento humano como soporte de un Sistema de Gestión de Talento Humano para la Coac “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” LTDA de la ciudad de Riobamba.
- Analizar la situación actual del personal en la Coac “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” LTDA para identificar las falencias y demás problemas en la gestión de talento humano.
- Establecer estrategias para una adecuada gestión del talento humano que permita el crecimiento organizacional.

### **1.3. Justificación**

#### ***1.3.1. Justificación teórica***

En la presente investigación del sistema de gestión de talento humano, el análisis de las bases teóricas de esta investigación servirá de guía e instrumento para futuras investigaciones sobre el tema.

#### ***1.3.2. Justificación metodológica***

La metodología de investigación aportará en la recopilación de información acerca de la cooperativa para así analizar su situación actual, además se aplicará encuestas a los colaboradores de la misma. El presente trabajo de integración curricular inicia en la investigación científica, ya que emplea la metodología para desarrollarse con un enfoque, nivel, método, diseño y tipo, aportando al área de talento humano de la Coac “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” Ltda, para la elaboración del tema:

“Sistema de Gestión de Talento Humano para la Coac “MUSHUK YUYAY-CHIMBORAZO” LTDA de la ciudad de Riobamba.”.

#### ***1.3.3. Justificación práctica***

La presente investigación servirá de guía e instrumento para la toma de decisiones de los directivos de la cooperativa, de la misma forma se establecerán los procesos necesarios para el normal funcionamiento del talento humano que permita organizar, dirigir y controlar al personal que colabora con dicha cooperativa generando competencia, motivación y desarrollo. Además, se planteará estrategias para aprovechar capacidades y habilidades con el que cuenta su personal mejorando el rendimiento de cada uno de ellos con el fin de lograr metas y objetivos organizacionales.

### **1.4. Antecedentes de Investigación**

Para la presente investigación se ha revisado temas similares del tema a desarrollar “Sistema de Gestión de Talento Humano para la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda de la ciudad de Riobamba”, teniendo como respuesta varios Trabajos de Titulación los mismos que ha servido como antecedentes del trabajo a realizar.

Con el fin de fundamentar teóricamente la presente investigación acerca de un sistema de gestión de talento humano se tomó de los repositorios virtuales trabajos de titulación con temas similares así como de revistas científicas que se detallan a continuación:

Según el autor (Paguay, 2020) en su Trabajo de Titulación con el tema: “Diseño de un sistema de gestión de talento humano basado en competencias para la cooperativa de ahorro y crédito Fernando Daquilema”, tiene como finalidad mejorar los procesos en la cooperativa, permitiendo responder a las necesidades de la institución.

Como conclusión manifiesta: Que las instituciones financieras buscan la competitividad, lo que se consigue mediante la incorporación del personal adecuado, dejando atrás una gestión basada en una evaluación superficial, para dar paso a una gestión donde el personal es el capital más importante en una empresa, valorando sus habilidades en sus actividades.

Por otra parte (Lara, 2017), según su Trabajo de Investigación con el tema “Diseño de un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., en la ciudad de Ambato para el año 2015- 2016” menciona como objetivo: Diseñar un Modelo de Gestión del Talento Humano para el mejoramiento el Desempeño Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena Sac de la Ciudad de Ambato Provincia del Tungurahua, para el periodo 2015- 2016.

Una vez finalizado la investigación se tiene como conclusión: Todas las estrategias y procesos planteadas por el autor para el diseño de un Modelo de Gestión del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena Sac, logrará tener mayor rentabilidad, ser más competitivos y tener colaboradores eficientes para realizar sus actividades acordes a su puesto.

Para (Badillo, 2020), en su título de Trabajo de Investigación: “Modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los funcionarios de la cooperativa policía nacional de Babahoyo”, manifiesta: Los modelos de gestión de talento humano son implementados como estrategias de dirección que permiten la colaboración efectiva de las personas para alcanzar los objetivos como organización y personales, de tal manera que una empresa no puede ser competitiva si no cuenta con un buen equipo de trabajo.

Al finalizar el trabajo de investigación se concluyó que: La implementación de motivaciones mediante incentivos ayudará en la productividad y cumplimiento de objetivos.

El Trabajo de Titulación de (Peralta, 2018), Gioconda Peralta, con el tema “Diseño de un sistema de Gestión de Talento Humano por Competencias para la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Acción y Desarrollo Ltda, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, periodo 2016 – 2017”, tiene como objetivo: Desarrollar un proyecto de Gestión por Competencias para el Talento Humano de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO ACCIÓN Y DESARROLLO LTDA.

Llega a la conclusión que, al aplicar un modelo de competencias en la capacitación del personal de la cooperativa, es necesario analizar los requerimientos de los cargos y evaluar la fuerza laboral, ya que así se conoce con qué personal cuenta.

En la Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación, se desarrolló el tema: “Gestión del talento humano en las cooperativas de ahorro y crédito, para mejorar la atención a los socios” este artículo, ha sido realizado con estudios técnicos, se espera que al aplicar la propuesta la cooperativa cuente con una herramienta, pretenda el mejoramiento, la participación y productividad del personal, logre el cambio exitoso de comportamientos y competencias; y, de esta forma asimilar este cambio en forma eficaz y rápida, logrando establecer expectativas claras de desempeño y desarrollar la capacidad de ejecución mediante la capacitación. (Rodríguez, Silva, Ulloa, & Pazmiño, 2020)

Es por ello que, en la presente investigación, se toman como referencia los trabajos de estos autores ya que realizan investigación con su respectivo análisis e interpretación de entrevistas y encuestas realizadas.

## **1.5. Marco Teórico**

### **1.5.1. *Sistema de Gestión de Talento Humano.***

Se entiende como administración de recursos humanos (RH) a un campo que requiere de la mentalidad superior interna de cada organización. Depende de diferentes escenarios, que abarca factores como es la cultura organizacional, la estructura organizacional ejecutada, las características del contexto ambiental y demás factores que son relevantes en el desarrollo de una empresa. (Chiavenato, 2009).

Para, (Cuesta, 2017) la gestión de recursos humanos es un conjunto de decisiones y acciones que ejecuta un directivo de la organización, las decisiones y acciones efectuadas influirán en el desempeño de sus colaboradores, teniendo como finalidad el mejoramiento continuo, mediante todos los procesos de estrategias que realice la empresa, tomando en cuenta el ambiente laboral.

Los recursos humanos son de vital importancia dentro de una organización ya que son aquellos que realizan actividades para el cumplimiento de objetivos organizacionales estos son considerados como el único recurso vivo y eficaz que lleva al éxito organizacional y enfrenta los desafíos de la competencia.

### ***1.5.2. Importancia de la administración del talento humano***

Para (Vallejo, 2015), existen trabajadores que están insatisfechos con el empleo que realizan o el clima organizacional, el cual convierte en una preocupación para los gerentes; ya que, si estos problemas no se resuelven al momento, se convertirán en problemas urgentes en el futuro. Dentro de las empresas, existen diversos inconvenientes y conflictos que deben ser resueltos por las mismas personas que trabajan en ella, teniendo la necesidad de contar con trabajadores eficientes y motivados con capacidad de resolver conflictos inmediatamente.

Los colaboradores tienen gran importancia en una organización proporcionando una chispa creativa sin dejar atrás a los activos financieros y el equipamiento de planta que de igual manera son recursos necesarios para la organización.

Los colaboradores se encargan de producir bienes y dar servicios de calidad persiguiendo objetivos organizacionales, sin colaboradores eficientes la organización no puede alcanzar los objetivos, el director del área de talento humano en una organización influye en la relación organización - colaboradores, manteniendo siempre motivados y empoderados al personal.

### ***1.5.3. Objetivos de la administración del talento humano.***

Los objetivos de la administración del talento humano deben contribuir a la eficacia de la organización, (Vallejo, 2015), describe varios objetivos de la administración del talento humano:

- Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- Proporcionar competitividad a la organización
- Proporcionar a la organización personas idóneas y motivadas.
- Incrementar la satisfacción en el trabajo.
- Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- Administrar y generar cambio.
- Mantener políticas éticas y de transparencia y diseñar el trabajo individual y en equipo.

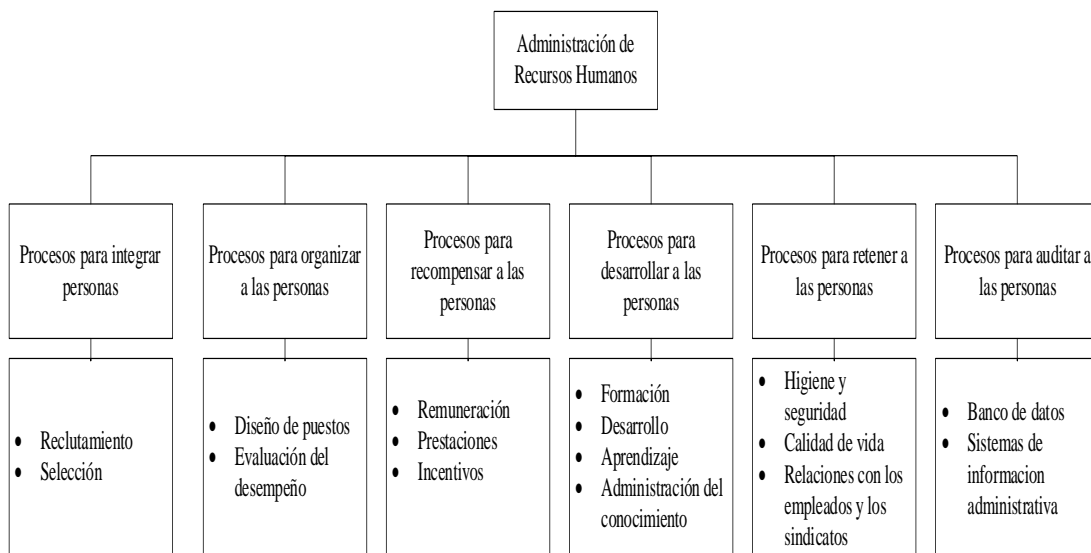
(Vallejo, 2015)

Estos objetivos mencionados por el autor ayudaran a conseguir objetivos organizacionales con un equipo altamente capacitados y competitivos, además contribuirá a la optimización de recursos con la mejor calidad y trabajo en equipo.

La administración de los recursos humanos permite alcanzar el desarrollo y competitividad de una organización mediante sus colaboradores si estos están motivados y seguros, hace a estos sentirse parte de la organización lo que los convierte en colaboradores eficientes.

#### 1.5.4. *Procesos de la administración de recursos humanos.*

La Administración de Recursos Humanos es un conjunto integrado de procesos dinámicos e interactivos. Los seis procesos básicos de la ARH para (Chiavenato, 2009) son:



**Gráfico 1-1.** Administración de Recursos Humanos

**Fuente:** (Chiavenato, 2009)

**Elaborado por:** Salau, L.2021

Los procesos que se muestran en la gráfica se relacionan entre si ya que cada uno de los procesos y subprocesos ayudaran a que una organización tenga el personal adecuado para cada uno de sus puestos de trabajo, cabe recalcar que los dichos procesos deben ser consecutivos para que no existan falencias posteriormente.

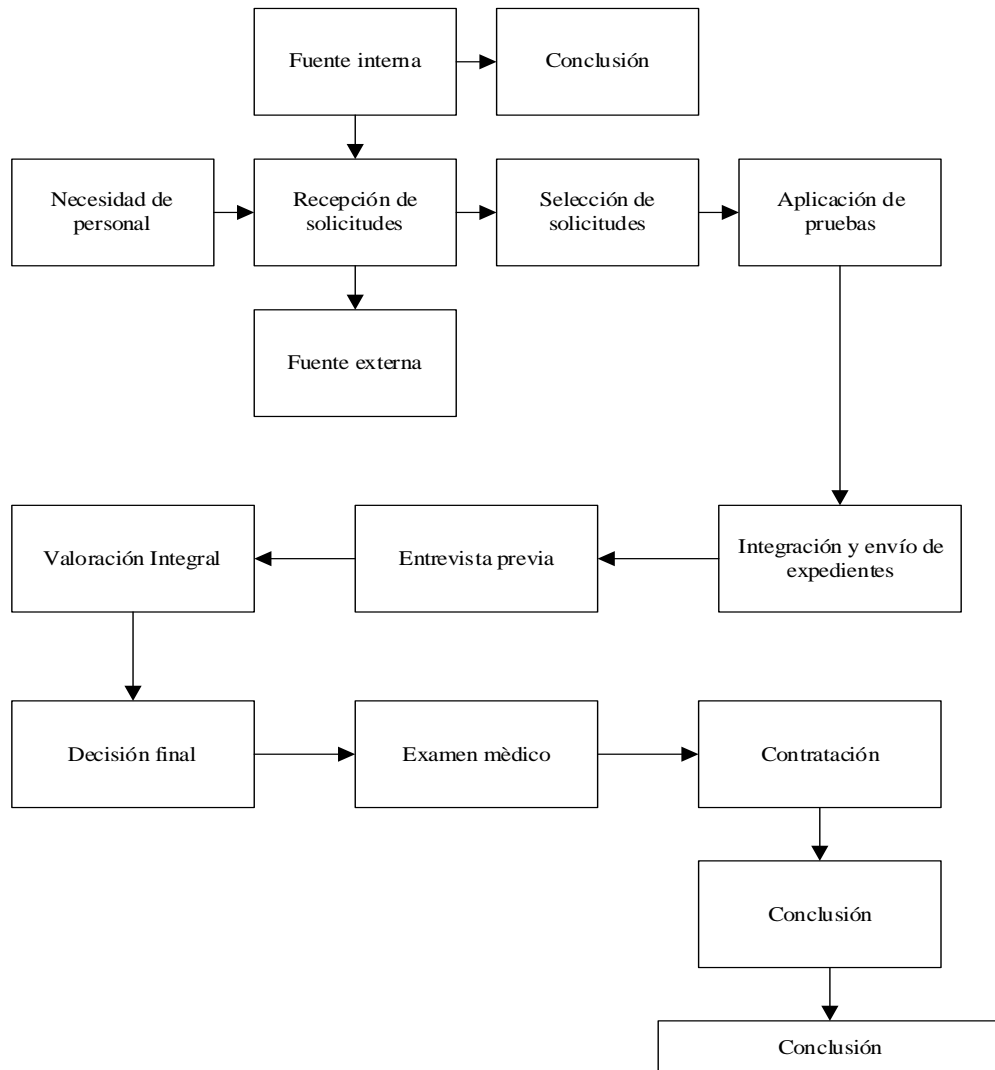
#### 1.5.5. *Procesos para integrar personas.*

En este proceso según (Chiavenato, 2009) se incluye a nuevas personas en la empresa. Se les suelen llamar procesos para proveer o abastecer personas. Además, dentro de este proceso se incluyen:



### 1.5.5.1. Reclutamiento y Selección del Personal.

Para (Amador, 2016), las funciones de Reclutamiento y Selección están relacionadas, por lo que el inicio de una enlaza el seguimiento de la otra por lo que se presenta un diagrama estandarizado que indica las fases del proceso que utilizan las organizaciones, como se puede evidenciar en el siguiente gráfico:



**Gráfico 2-1.** Proceso de reclutamiento y selección del personal

**Fuente:** (Amador, 2016)  
**Elaborado por:** Salau, L.2021

### ***1.5.6. Procesos para organizar a las personas.***

Son los procesos para diseñar las actividades que sus colaboradores deberán realizar dentro de la empresa con la finalidad de orientar y acompañar su desempeño. Dentro de este proceso se incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de los mismos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño. (Chiavenato, 2009).

#### ***1.5.6.1. Evaluación del Desempeño.***

Para realizar un proceso de evaluación de desempeño primeramente deben tener claro los elementos que evidencien si el proceso realizar es el adecuado lo que conlleva a la planeación de la actividad, fijación de estándares, adhesión a la estrategia de la organización, información al evaluado, criterios establecidos y medición. (Amador, 2016).

### ***1.5.7. Procesos para recompensar a las personas.***

Son los procesos para incentivar y motivar al personal con la finalidad de satisfacer sus necesidades individuales para que cada uno den lo mejor en sus actividades a realizar. Dentro de este proceso incluyen:

- Recompensas.
- Remuneración y prestaciones.
- Servicios sociales. (Chiavenato, 2009)

#### ***1.5.7.1. Compensación.***

(Amador, 2016) considera que la administración de las compensaciones tiene la finalidad de establecer una remuneración equitativa, reconociendo al personal para alcanzarlo se debe contar con factores internos y externos proporcionando así motivación y desarrollo a su personal, este proceso es vital en toda organización, ya que para un colaborador no resulta satisfactorio un sueldo al contar con la compensación con elementos como prestaciones e incentivos será más satisfactorio para el colaborador.

Dentro de este subproceso es importante la compensación a los colaboradores de una empresa ya que así los mismos se encontrarán motivados y empoderados por lo que se evidenciará en sus actividades realizadas con eficiencia.

### ***1.5.8. Procesos para desarrollar a las personas.***

Dentro de este proceso se procede a capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal.

Lo que implica:

- La formación y el desarrollo.
- La administración del conocimiento y de las competencias.
- El aprendizaje, los programas de cambios y el desarrollo de carreras.
- Los programas de comunicación y conformidad. (Chiavenato, 2009)

### ***1.5.9. Procesos para retener a las personas.***

Son los procesos que permite crear para el personal las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para que realicen sus actividades adecuadamente. Dentro de este proceso se incluyen:

- La administración de la cultura organizacional.
- El clima.
- La disciplina.
- La higiene y seguridad.
- La calidad de vida y las relaciones sindicales. (Chiavenato, 2009).

#### ***1.5.9.1. Seguridad e Higiene y corresponsabilidad.***

Dentro de este proceso (Amador, 2016), manifiesta que se identifican diversos factores que requieren atención como es el contra un responsable a quien asistir en diferentes casos que se susciten, que tenga conocimiento de las instalaciones de toda la empresa ya que la seguridad e higiene y corresponsabilidad de un colaborador es importante en toda empresa.

#### ***1.5.9.2. Calidad de vida laboral.***

La calidad de vida laboral en la empresa es cada vez un reto ya que hay que mantener siempre activos al personal colaborando así a mejorar su desempeño y dejar ver sus logros, es por ello que se debe prestar atención continua mediante la comunicación, seguridad, atención a sus necesidades, cooperación y participación, disciplina y solución de cada conflicto de sus colaboradores. (Amador, 2016).

### ***1.5.10. Procesos para auditar a las personas.***

El proceso para auditar a las personas sirve para dar seguimiento y de igual manera tener el control de las actividades del personal con el fin de verificar los resultados.

Dentro de este proceso se incluyen:

- Bancos de datos y sistemas de información administrativa. (Chiavenato, 2009)

## **1.6. Marco conceptual**

### ***Sistema***

Según (Gich, 1978), un sistema se define como la una unión de partes que se conectan entre si formando uno todo. Cada una de estas partes se verán afectadas si no lo sigue organizadamente o lo cambian.

### ***Gestión***

Es un conjunto de actividades que desarrolla un administrativo en una organización con el fin de lograr un objetivo, servicio, producto determinado. Tomando en cuenta a todos los subordinados formando asi su habilidad de liderazgo. (Ruiz, Ruiz , & Martinez, 2017)

### ***Recursos Humanos***

Los recursos humanos (RRHH) son el conjunto de colaboradores que se encuentra físicamente o vinculado directamente con una organización, este autor menciona que en administración de empresas el recurso humano hace referencia a la gestión que hace un responsable hacia sus colaboradores. (Morales, 2020)

### ***Administración***

Para, (Koontz, Weihrich, & Cannice, 2012) la administración es un proceso donde se diseña el método de gestionar a sus colaboradores con el fin de cumplir metas eficaces.

### ***Cooperativa***

La Cooperativa es una organización que está conformada por diferentes personas que realizan actividades diariamente, la palabra cooperativa hace mención a, todos “cooperan” ya que al lograr objetivos todos obtienen beneficios de ella. (Ministerio de la Producción, 2009)

### ***Organización***

(Thompson, 2007) menciona que la organización es un sistema que abarca los recursos humanos, financieros, físicos, de información y otros, el cual se encuentra regulada por un conjunto de normas, que permitirá lograr determinados fines.

### ***Procesos***

Se entiende por procesos todas actividades que se relacionan entre sí, cada uno de los procesos contienen diversos recursos, mediante ella se logra convertir en un producto o servicio para la disposición al cliente. (Carvajal, Valls, Lemoine, & Alcivar, 2017)

### ***Desempeño***

El desempeño es un resultado positivo de la implementación de estrategias eficientes en el realizar una actividad o en el uso de recursos. (Amato, 2014)

### ***Desarrollo***

Se entiende como el resultado de una planificación encaminada al avance personal y organizacional teniendo un agregado a su producto o servicio lo que ara tener una mayor participación en el mercado. (Arcos, 2008)

### ***Competencia***

La competencia es una cualidad que posee una persona convirtiéndolo en apta de realizar cualquier actividad, es decir, que la persona tiene la capacidad de lograr y ejercer un puesto de trabajo eficiente y eficazmente. (Vallejo, 2015)

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1 Enfoque de investigación

##### 2.1.1. *Mixto*

Los métodos mixtos son el conjunto de procesos investigativos con la finalidad de recolectar y analizar datos cuantitativos y cualitativos posteriormente efectuar en una investigación. (Hernández & Mendoza, 2018, pág. 612).

Esta investigación tuvo un enfoque mixto el mismo se basa en el método cualitativo y cuantitativo.

**Cuantitativa:** Orientada al análisis estadístico, se aplicó las encuestas a los colaboradores de la cooperativa con el fin de obtener información relevante acerca de la problemática así mismo se interpretó y analizó los datos cuantitativos.

**Cualitativa:** Este método permitió obtener datos e informaciones de carácter cualitativo, fundamentalmente a través de la entrevista aplicada al Gerente de la Cooperativa con la finalidad de obtener información que permita el desarrollo del Sistema de Gestión de Talento Humano para la Cooperativa.

#### 2.2 Nivel de Investigación

##### 2.2.1. *Descriptivo*

Para (Guevara Alban, Verdesoto Arguello, & Castro Molina, 2020), en este nivel investigador no tiene control sobre el fenómeno estudiado, es decir el investigador se restringe a recaudar información mediante distintos instrumentos que colabora con la recolección de datos.

El presente trabajo es de carácter descriptivo ya que, a través de encuestas aplicadas al personal de la cooperativa y tabulación de los datos conseguidos, se obtuvo información de manera ordenada el cual que permitió describir el problema, así como las causas de la misma, para indagar de posibles soluciones a la problemática.

## **2.3 Diseño de investigación**

### ***2.3.1. Según la manipulación de la variable independiente***

#### *2.3.1.1. No experimental*

(Hernandez , Fernandez, & Baptista, 2010), define a la investigación no experimental como un estudio donde no se manipula ninguna variable, es decir no existe una variación ni manipulación de las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables.

Se utilizó el diseño no experimental debido a que no se manipuló ninguna de las variables existentes dentro de esta investigación, mediante la observación se obtuvo la información para su respectivo análisis.

### ***2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo***

#### *2.3.2.1. Transversal*

La investigación transversal, es el estudio vertical de carácter estadístico con la finalidad de recaudar información a base de datos en un momento indicado. (Gonzales & Difabio, 2016).

En la presente investigación se realizó la investigación transversal a través de encuestas a los colaboradores de la Cooperativa con el fin de conocer problemáticas y su disposición con la cooperativa, en un solo momento.

## **2.4 Tipo de estudio**

### ***2.4.1. Investigación documental***

(Baena G. , 2014), define a la investigación documental como la búsqueda en diversos documentos para dar respuesta a un problema, por documento el autor menciona que se refiere a todo aquello que ha realizado el hombre.

Por este motivo, en el presente trabajo se realizó el levantamiento de información de libros, revistas, sitios web, tesis y artículos científicos lo que permitió fundamentar las variables de estudio del marco teórico de la investigación acerca de un Sistema de Gestión de Talento Humano.

### 2.4.2. Investigación de campo

Para (Baena G. , 2014), la investigación de campo tiene como finalidad recopilar los datos de un tema específico a investigar, dentro de este tipo de investigación se utiliza técnicas de observación e interrogación.

Este tipo de investigación se aplicó para recolectar información primaria a través de la utilización de instrumentos como: el cuestionario de encuesta a los colaboradores, la entrevista al Gerente General y visitas a la cooperativa de esta manera conocer la problemática de la carencia de un Sistema de Gestión de Talento Humano para la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda.

## 2.5 Población y Planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra

### 2.5.1. Población

La población de objeto de estudio fue los colaboradores de la cooperativa al ser una pequeña empresa cuenta con 9 trabajadores, a partir de estos datos se realizará las encuestas.

**Tabla 1-2:** Cuadro de Personal de la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda.

Áreas	Personal de la Cooperativa	Método
Gerente	1	Entrevista
Inversiones	1	Encuesta
Marketing	1	
Caja	1	
Créditos	2	
Cobranzas	2	
Contabilidad	1	
<b>TOTAL</b>	9	

Fuente: Datos de la Organización

Elaboración: Salau Tuquinga, Liseth, 2022

Es necesario enfatizar que al Sr. Gerente General de la Cooperativa Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda se aplicó la entrevista, apartándole de la aplicación de la encuesta, es decir que la encuesta se aplicó a una población de 8 trabajadores.

### 2.5.2. Muestra

En vista que la población no es mayor a 100 se tomó como muestra la población total de la cooperativa que son de 8 trabajadores



## **2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1. Inductivo – Deductivo**

**Inductivo:** Según (Baena G. , 2017, pág. 38), consiste en un razonamiento de casos generales a casos particulares es decir que la inducción es, una generalización que conduce de los casos particulares a la ley general.

**Deductivo:** Para (Baena G. , 2017, pág. 38) este método empieza por las ideas generales llegando a casos particulares es por ello que no plantea un problema. Al ser aceptados los postulados y definiciones, los teoremas cada uno de estos son claros.

Los métodos utilizados en la presente investigación, fueron: el inductivo deductivo, pues permitió ir de lo más específico a lo general y viceversa, por lo que se observó que el personal no desempeña sus actividades adecuadamente ya que es necesario contar con procesos de reclutamiento y selección del personal, además se debe contar con procesos de capacitación y motivación, procesos de evaluación del desempeño. Es decir, si se induce a los colaboradores a estos procesos logran el mejoramiento individual y empresarial, se deduce que contar con un personal adecuado lograra alcanzar los objetivos y metas de la cooperativa.

### **2.6.2. Analítico- Sintético**

Estos dos métodos de análisis y síntesis son dos actividades contrapuestas, ya que el método analítico es la disolución de un tema en varias, por otro lado, la síntesis es un campo formado de distintos factores. (Baena G. , 2017, pág. 41).

Estos métodos permitieron analizar y describir los problemas de la cooperativa en la parte administrativa de manera ordenada para su posterior redacción. Se observó la falta implementación de un Manual de funciones para los colaboradores que deriva de carencia de procesos por lo que la implementación de estos procesos permitirá fortalecer la problemática planteada debido a que el personal debe cumplir con actividades que lleven al éxito de la cooperativa.

### **2.6.3. Técnicas**

#### *2.6.3.1. Encuestas*

La encuesta es una técnica que permite abarcar un problema del cual se necesita información que nos interesa, conformado por un conjunto de preguntas que permite al investigador obtener datos. (Montes, 2000).

Esta técnica aplicada a los colaboradores de la cooperativa se utilizó para obtener información necesaria acerca de las falencias que existe en la cooperativa y a través de ella obtener respuestas que servirán para tener soluciones.

#### *2.6.3.2. Entrevista*

La entrevista es una técnica de gran utilidad para una investigación ya que permite recopilar datos, para (Díaz, Torruco, Martínez, & Varela, 2013, pág. 163) la entrevista se define como un diálogo con un fin determinado a un tema específico.

La entrevista estuvo dirigida al gerente general con la finalidad de obtener información necesaria sobre la cooperativa que ayudó a tener una visión más amplia de los procesos que realizan, procediendo así con el diseño de un sistema de gestión de talento humano.

### **2.6.4. Instrumentos**

Los instrumentos que se utilizarán en la presente investigación serán:

#### *2.6.4.1. Cuestionario de encuesta*

Este instrumento se implementó a los colaboradores de la cooperativa sobre la situación que enfrentan dentro de la misma ya que fue información verídica.

#### *2.6.4.2. Guía de la entrevista*

Mediante este instrumento se conoció información complementaria y actual sobre la cooperativa por medio del gerente y la cual ayudó en el diseño de un sistema de gestión de talento humano.

## CAPÍTULO III

### MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. Resultados

##### 3.1.1. Análisis de resultados de las encuestas aplicadas al personal de la Cooperativa de ahorro y crédito Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda de la ciudad de Riobamba.

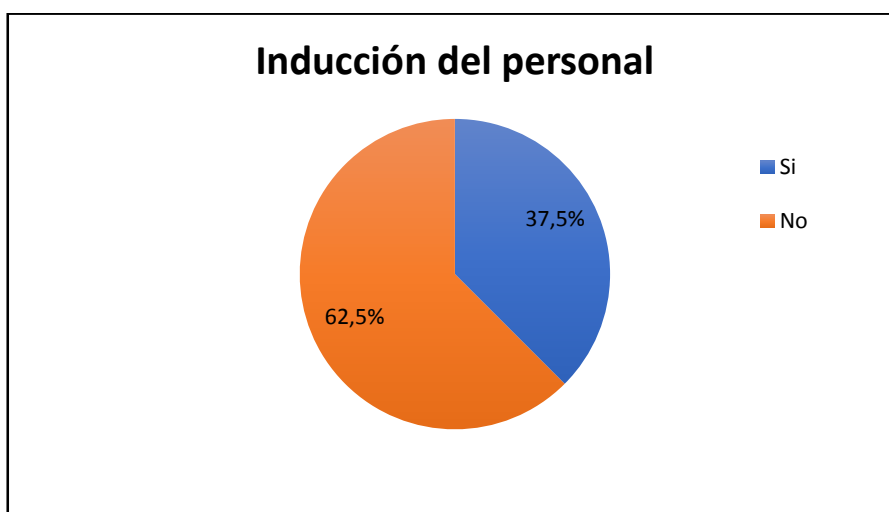
#### 1. ¿La cooperativa realiza procesos adecuados para la inducción del personal?

**Tabla 2-3:** Inducción del personal

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37,5%
No	5	62,5%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Salau Tuquina, Liseth, 2022.



**Gráfico 3-3.** Inducción del personal

Fuente: Tabla 2-3.

Realizado por: Salau, L.2022

**Análisis:** De la pregunta planteada el 62,5% del personal encuestado manifiesta que la cooperativa no realiza procesos adecuados para la inducción del personal, mientras que un 37,5% manifiesta que, si se realiza un proceso adecuado de inducción del personal.

**Interpretación:** Como se evidencia en la gráfica un mayor porcentaje no creen que se realiza procesos adecuados para inducción del personal, cabe recalcar que es necesario tener un proceso de inducción adecuado para que se pueda aplicar a todo el personal que quiera colaborar en la cooperativa.

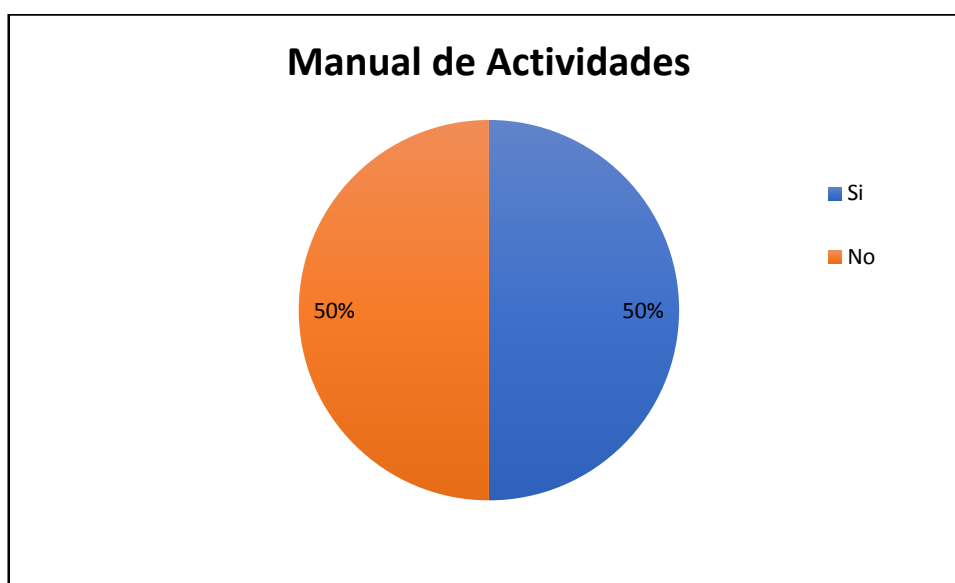
2. ¿Posee usted un manual que detalle de forma adecuada actividades, estrategias y políticas de su puesto de trabajo?

**Tabla 3-3:** Manual de Actividades

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	50%
No	4	50%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Salau Tuquina, Liseth, 2022.



**Gráfico 4-3.** Manual de Actividades

Fuente: Tabla 2-3.

Realizado por: Salau, L.2022

**Análisis:** Se puede identificar que existe la falta de manuales de actividades que deben realizar los colaboradores de la cooperativa ya que el 50% han mencionado que no cuentan con el manual y 50% manifiestan que si cuentan con estos manuales.

**Interpretación:** Hay que tener en cuenta que es la mitad del personal sin manual de actividades, la implementación de manuales para todo el personal es necesario para que el personal conozca sus actividades a realizar.

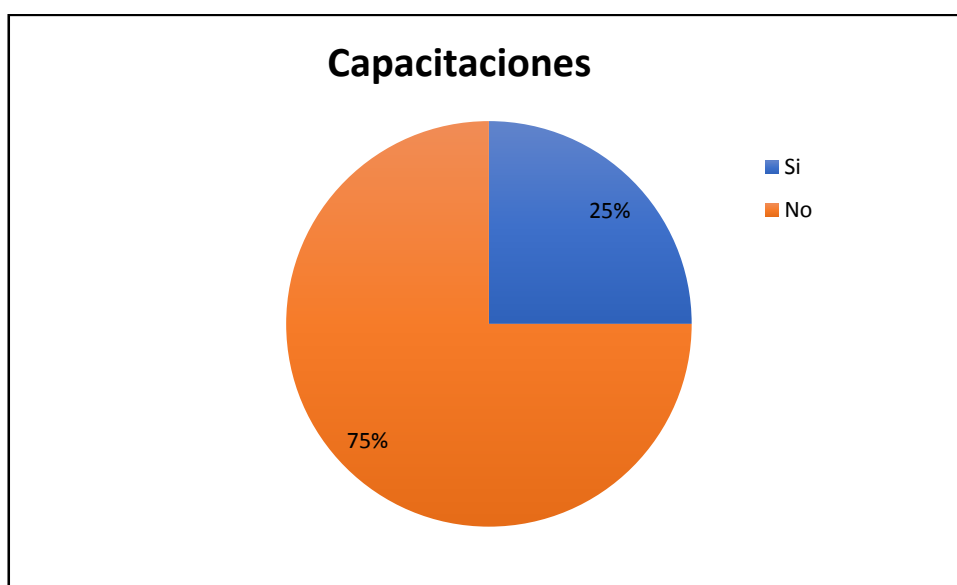
### 3. ¿Ha recibido capacitaciones durante su permanencia en la cooperativa?

**Tabla 4-3:** Capacitaciones

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	25%
No	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.



**Gráfico 5-3.** Capacitaciones

Fuente: Tabla 2-3.

Realizado por: Salau, L.2022

**Análisis:** Al recopilar la información el 75% mencionan que no han recibido ninguna capacitación durante su permanencia en la cooperativa y tan solo el 25% mencionan que han recibido capacitación.

**Interpretación:** El personal que no ha recibido ninguna capacitación es un porcentaje alto el cual debe tomarse en cuenta ya que capacitaciones son esenciales en toda entidad mediante ella se impulsa el desarrollo del personal.

4. ¿Usted se siente motivado para realizar sus actividades en la cooperativa?

**Tabla 5-3:** Motivación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	25%
No	5	62,5%
Algunas Veces	1	12,5%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.



**Gráfico 6-3.** Motivación

Fuente: Tabla 5-3.

Realizado por: Salau, L.2022

**Análisis:** En base a la tabla y gráfica un 62,5% del personal no se siente motivado para realizar sus actividades en la cooperativa, mientras que un 25% si se sienten motivados y el 12,5% cita algunas veces están motivados.

**Interpretación:** En base al análisis se puede mencionar que el mayor porcentaje de los encuestados no se sienten motivados en la cooperativa siendo este un problema a resolver.

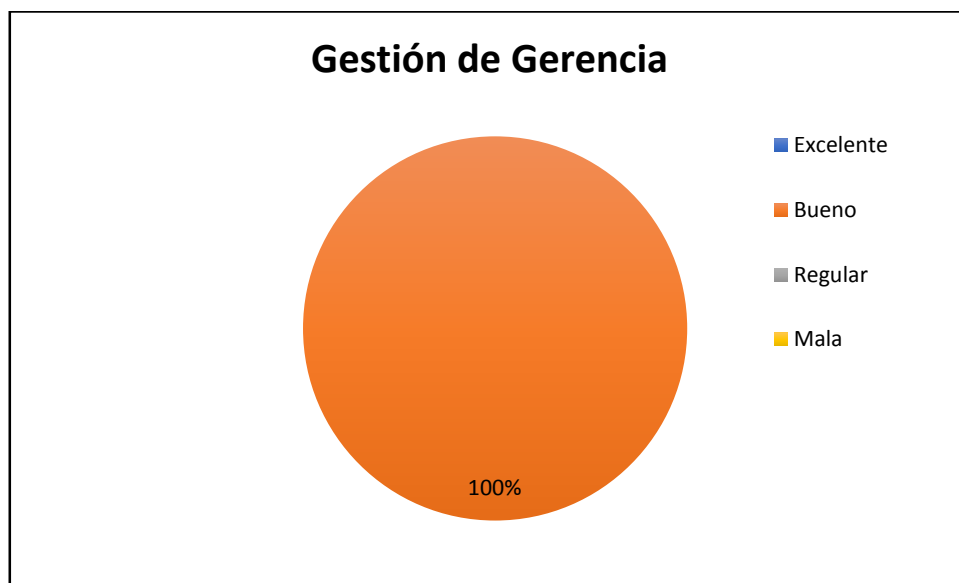
5. ¿Cómo considera la gestión del Talento Humano por parte de la gerencia?

**Tabla 6-3:** Gestión de Gerencia

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente		
Buena	8	100%
Regular		
Mala		
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.



**Gráfico 7-3.** Gestión de Gerencia

Fuente: Tabla 2-3.

Realizado por: Salau, L.2022

**Análisis:** En base a la pregunta el 100% de personal encuestado manifiesta que la gestión de talento humano por parte de la gerencia es buena.

**Interpretación:** El total del personal encuestado que la gestión del gerente es buena, aunque esta gestión se podría mejorar.

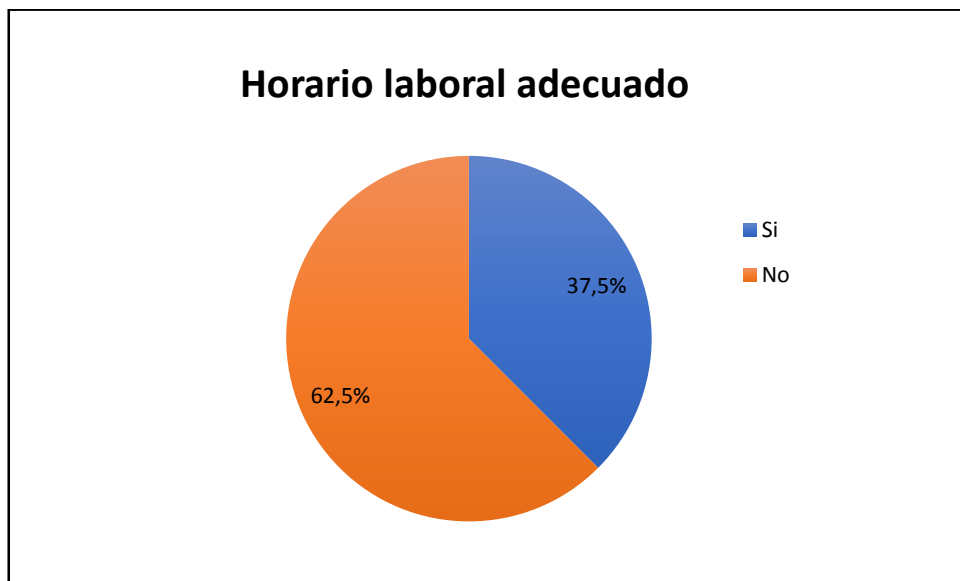
6. ¿Considera usted que las actividades encomendadas son adecuadas a su horario laboral?

**Tabla 7-3:** Horario laboral adecuado

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37,5%
No	5	62,5%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Salau Tuquina, Liseth, 2022.



**Gráfico 8-3.** Horario laboral adecuado

Fuente: Tabla 2-3.

Realizado por: Salau, L.2022

**Análisis:** Mediante la información recopilada se llega a la conclusión de que el 62,5% del personal cita que: sus actividades no son adecuadas al horario laboral, mientras que un 37,5% cita que sí.

**Interpretación:** Como se puede evidenciar el mayor porcentaje de la población cita que: sus actividades no son acordes a su horario laboral ya que incide en el desarrollo de sus actividades dentro de la cooperativa.



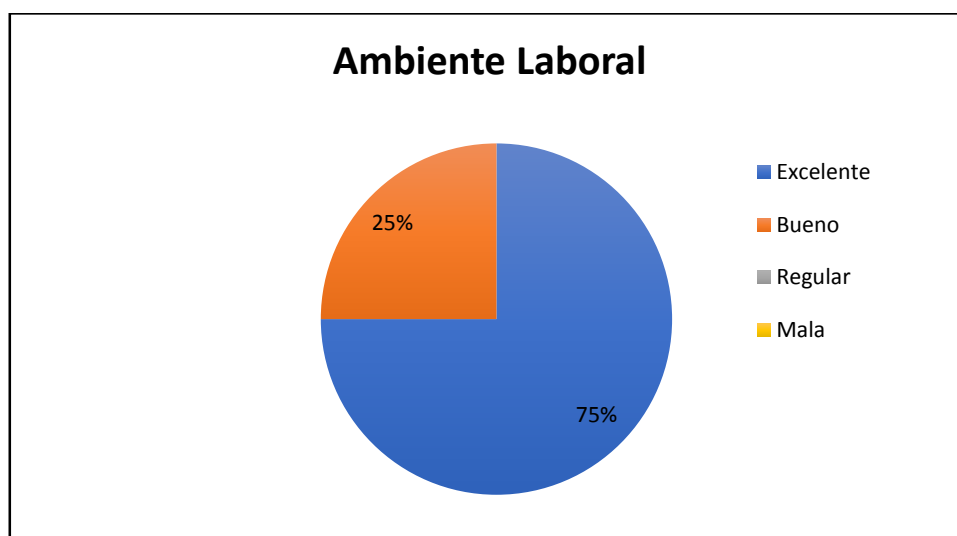
7. ¿Cómo considera usted el ambiente laboral entre el personal de la cooperativa?

**Tabla 8-3:** Ambiente Laboral

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	6	75%
Bueno	2	25%
Regular		
Mala		
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Salau Tuquina, Liseth, 2022.



**Gráfico 9-3.** Ambiente Laboral

Fuente: Tabla 8-3.

Realizado por: Salau, L.2022

**Análisis:** El 75% del personal encuestado indica que el ambiente laboral de trabajo excelente y el 25% es bueno.

**Interpretación:** Mediante la información se puede decir que el personal está satisfecho con el ambiente laboral que existe actualmente en la cooperativa, por lo cual no es un problema grave que se deba analizar.

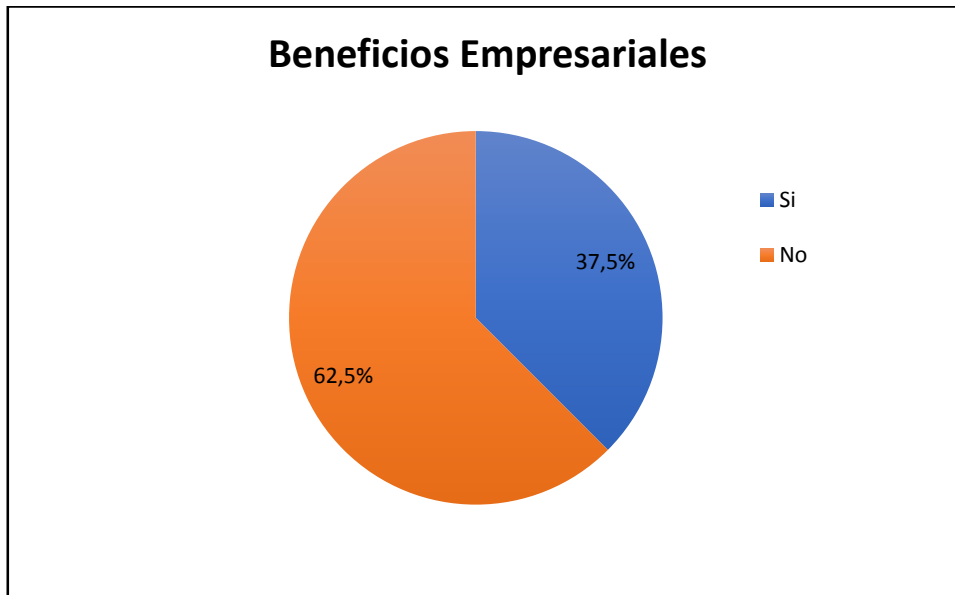
8. **¿Recibe usted beneficios empresariales por parte de la cooperativa?**

**Tabla 9-3:** Beneficios Empresariales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	37,5%
No	5	62,5%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Salau Tuquina, Liseth, 2022.



**Gráfico 10-3.** Beneficios Empresariales

Fuente: Tabla 9-3.

Realizado por: Salau, L.2022

**Análisis:** El 62,5% del personal encuestado manifiesta que no recibe los beneficios empresariales mientras que un 37,5% si la reciben.

**Interpretación:** Como se puede observar en la gráfica el mayor porcentaje es del personal que no recibe beneficios empresariales, este factor puede incidir en el rendimiento del personal por el cual se debe aplicar los beneficios a todo el personal de la cooperativa.

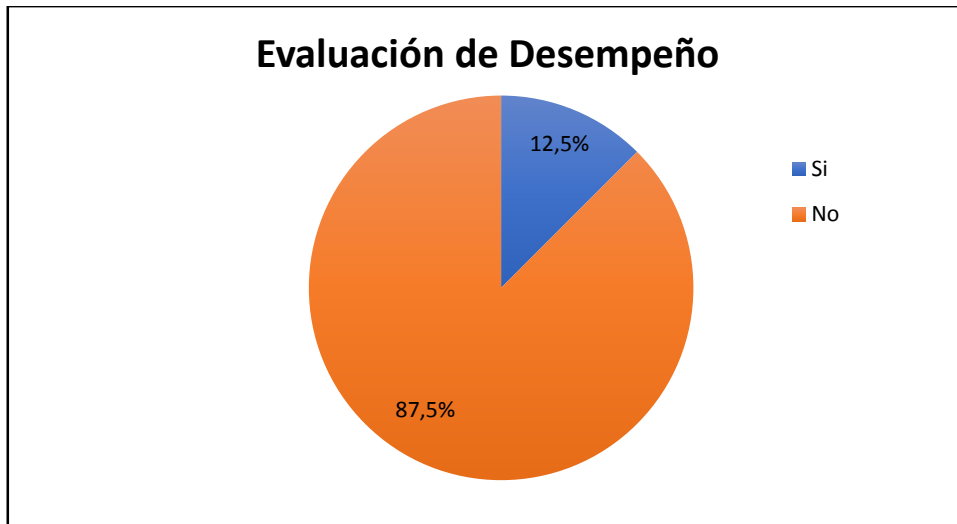
9. ¿Se han realizado evaluaciones de desempeño de su puesto de trabajo?

**Tabla 10-3:** Evaluación de Desempeño

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	12,5%
No	7	88%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Realizado por: Salau Tuquina, Liseth, 2022.



**Gráfico 11-3:** Evaluación de Desempeño

Fuente: Tabla 10-3.

Realizado por: Salau, L.2022

**Análisis:** El 87,5% de los colaboradores de la cooperativa mencionan que no se les ha realizado Evaluación de Desempeño en comparación al 12,5% a quienes si se les ha realizado Evaluación de Desempeño.

**Interpretación:** Mediante la información obtenida el mayor porcentaje es del personal que no se les ha realizado evaluación de desempeño mediante las evaluaciones continuas del desempeño del personal se podrá conocer debilidades y fortalezas de los colaboradores.

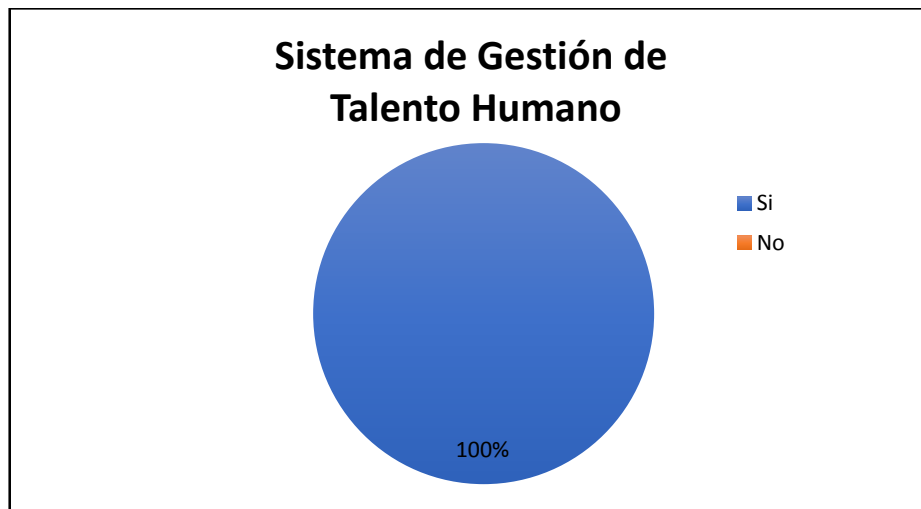
10. ¿Cree necesario la elaboración de un sistema de gestión de talento humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda?

**Tabla 11-3:** Sistema de Gestión de Talento Humano

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	100%
No		
<b>TOTAL</b>	8	100%

Fuente: Encuesta

Realizado por: Salau Tuquina, Liseth, 2022.



**Gráfico 12-3.** Sistema de Gestión de Talento Humano

Fuente: Tabla 2-3.

Realizado por: Salau, L.2022

**Análisis:** Mediante la información recolectada se evidencia que el 100% del personal de la cooperativa concuerdan que es necesario la elaboración de un Sistema de Gestión de Talento Humano para Cooperativa Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda.

**Interpretación:** El total del personal encuestado cree necesario un Sistema de Gestión de Talento Humano para la cooperativa ya que un Sistema de Gestión de Talento Humano ayudará a alcanzar objetivos organizacionales.

### 3.1.2. Entrevista al Gerente de la Cooperativa Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda.

**Tabla 12-3:** Entrevista al Gerente de la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda.

Pregunta	Respuesta
<b>1. ¿La cooperativa Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda cuenta con un sistema de gestión del talento humano?</b>	La cooperativa no cuenta con un sistema de gestión de talento humano, sin embargo, sería beneficioso contar con dicho sistema.
<b>2. ¿Cómo se realiza el proceso de selección e inducción del personal en la cooperativa?</b>	Al tener puestos vacantes en la cooperativa se realiza publicaciones en nuestras redes sociales como Facebook, se reciben carpetas de los postulantes y se les realiza una entrevista para que sean seleccionados.
<b>3. ¿Cómo se evalúa el desempeño laboral del personal de la cooperativa?</b>	No se ha realizado evaluaciones de desempeño laboral.
<b>4. ¿Qué tipos de capacitaciones brinda al personal de la cooperativa?, ¿Con qué frecuencia?</b>	Se brinda capacitaciones generales financieras y capacitaciones motivacionales. Estas capacitaciones se las realiza 2 veces al año.
<b>5. ¿Cómo se desarrollan el proceso de formación y desarrollo profesional del personal de la cooperativa?</b>	La cooperativa cuenta con personal que todavía está en formación profesional por lo que se le da oportunidad de que adquieran experiencia y un puesto laboral.
<b>6. ¿Qué métodos utiliza para mantener al personal motivado?</b>	Los métodos de motivación son los incentivos de comisiones que reciben por su trabajo así como reuniones de celebración por fechas importantes de cada uno del personal.

Fuente: Entrevista

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

Mediante la entrevista realizada al Tnlgo. Benjamín Pomaquero Gerente General de la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda, se mencionó que un sistema de gestión de talento humano sería de gran beneficio para la cooperativa, otro punto importante fue que no realizan ningún tipo de evaluación de desempeño es por ello que no conocen las falencias o virtudes de su personal además la respuesta de la pregunta 4 se mencionó que las capacitaciones solo se realizan 2 veces al año por lo que se debe tomar en cuenta un plan de capacitación para el personal de la cooperativa.

### 3.2. Discusión de Resultados

Según el objetivo general Diseñar un Sistema de Gestión de Talento Humano para la Coac “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” LTDA de la ciudad de Riobamba que optimizará los recursos los resultados mostrados en la tabla 11-3, todo el personal de la cooperativa cree necesario la elaboración de un sistema de gestión de talento humano que ayudará a tener una mejor gestión de la misma, resultados que al ser comparados con lo encontrado por el autor (Paguay, 2020) en su Trabajo de Titulación con el tema: “*Diseño de un sistema de gestión de talento humano basado en competencias para la cooperativa de ahorro y crédito Fernando Daquilema*”, manifiesta que las instituciones financieras buscan la competitividad, lo que se consigue mediante la incorporación del personal adecuado, dejando atrás una gestión basada en una evaluación superficial, para dar paso a una gestión donde el personal es el capital más importante en una empresa, con los resultados encontrados en la presente investigación se puede inferir que un sistema de gestión de talento humano es necesario en toda organización ya que contribuirá a la administración y control del talento humano. Por otro lado, (Armas, Llanos , & Traverso , 2017, pág. 17), menciona que una organización no puede crecer sin las personas ya que son quienes ejecutan las actividades mediante planes de acción para alcanzar el éxito, mediante una dirección correcta actividades.

Según el objetivo específico fundamentar teóricamente estrategias y procesos de gestión de talento humano como soporte de un Sistema de Gestión de Talento Humano para la Coac “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” LTDA de la ciudad de Riobamba en la tabla 2-3, muestra que la cooperativa no posee procesos adecuados para inducción de su personal, además en la tabla 2-3, la mayoría del personal mencionó que no posee un manual que detalle sus actividades al cual fueron contratados. Resultados que al ser comparados con lo encontrado por (Lara, 2017) en su Trabajo de Investigación con el tema “*Diseño de un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., en la ciudad de Ambato para el año 2015- 2016*” menciona que todas las estrategias y procesos planteadas para el diseño de un Modelo de Gestión del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena Sac, logrará tener mayor rentabilidad, ser más competitivos y tener colaboradores eficientes para realizar sus actividades acordes a su puesto, con los resultados encontrados en la presente investigación se puede inferir que un sistema de gestión de talento humano con los procesos necesarios para contar con un personal eficiente, motivados y capacitados lograra alcanzar objetivos institucionales. Además, (Abril, 2018, pág. 25) manifiesta que la dirección es la que se ocupa de planear, organizar y controlar las diversas actividades de la organización, persiguiendo que los objetivos establecidos, además menciona que muchos

administradores han alcanzado el éxito ya que aplicaron planes adecuados para contratar, así mismo aplicando planes de motivación, evaluación y desarrollo a sus colaboradores.

Según el objetivo específico analizar la situación actual del personal en la Coac “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” LTDA para identificar las falencias y demás problemas en la gestión de talento humano, los resultados obtenidos que se muestran en la tabla 2-3, acerca de cómo considera la administración del talento humano por parte de la gerencia el personal mencionó que la administración es buena, sin embargo se identifica falencias como se muestra en la tabla 7-3 donde el personal considera que existe no poseen un manual que detalle sus actividades ya que. Resultados que al ser comparados con lo encontrado por (Badillo, 2020), en su de Trabajo de Investigación: “*Modelo de gestión de talento humano para mejorar el desempeño laboral de los funcionarios de la cooperativa policía nacional de Babahoyo*”, manifiesta que los modelos de gestión de talento humano son implementados como estrategias de dirección que permiten la colaboración efectiva de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales y personales, de tal manera que una empresa no puede ser competitiva si no cuenta con un buen equipo de trabajo, con los resultados encontrados en la presente investigación se puede inferir que las estrategias optadas por la dirección del talento humano en este caso por el Gerente General de la cooperativa deben tener objetivos para, motivar, fidelizar y desarrollar a su personal convirtiéndolos cada vez competentes. Así mismo, (Abril, 2018, pág. 47) menciona que los directivos de talento humano tienen una visión muy desarrollada del valor estratégico de su área, ya que invierten sistemas de control asumiendo que a sus colaboradores hay que saber retenerlos, para los directivos es un reto organizar, dirigir y controlar sin embargo deben tomar decisiones y plantear estrategias que lleven al mejor desempeño del talento humano.

Finalmente planteado el tercer objetivo específico establecer estrategias para una adecuada gestión del talento humano que permita el crecimiento organizacional, los resultados obtenidos como se muestra en la tabla 5-3 que la mayoría del personal de la cooperativa no se encuentra motivado siendo necesario elaborar estrategias que ayuden al personal mantenerlos motivados para que puedan cumplir sus actividades, resultados que a ser comparados con la investigación de (Peralta, 2018) “*Diseño de un sistema de Gestión de Talento Humano por Competencias para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Acción y Desarrollo Ltda, de la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, periodo 2016 – 2017*”, al aplicar estrategias establecidas en un modelo de competencias en la capacitación del personal de la cooperativa, es necesario analizar los requerimientos de los cargos y evaluar la fuerza laboral, ya que así se conoce con qué personal cuenta, con los resultados expuestos en este trabajo se puede deducir que para plantear las estrategias es necesario conocer las necesidades del personal para poder reforzarlo y así se conviertan en personal más eficiente. Por otro lado, (Vallejo, 2015, pág. 41) manifiesta que las

estrategias que se elaboran para el talento humano deben ser planificadas, requieren de la planificación estratégica ya que las estrategias son cambios organizados, que definen el futuro y el destino de una empresa alcanzando un máximo rendimiento.

### *3.2.1. Verificación de la idea a defender*

Según los resultados obtenidos mediante las encuestas aplicadas a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda., se establece que, la cooperativa no cuenta con un sistema de gestión de talento humano formal, por lo que el desempeño de los colaboradores no es la adecuada, quienes se sienten desmotivados, no se les realiza procesos adecuados de inducción, falta de procesos de capacitaciones y carencia de procesos de evaluación, es por ello que sienten la necesidad de contar con un proceso de sistema de gestión de talento humano que propicie su desempeño eficiente. En base a la entrevista aplicada al Gerente General de la cooperativa, coincide con la carencia de capacitaciones a los colaboradores y la necesidad de contar con un sistema de gestión de talento humano para alcanzar los objetivos personales y organizacionales.

Mediante estas herramientas aplicadas se obtienen criterios positivos para el desarrollo del presente trabajo de investigación, recalcando que la cooperativa merece contar con procesos adecuados de gestión del talento humano que contribuya a su desarrollo y fortalecimiento ya que en un mundo competitivo debe dar prioridad a su recurso más importante mediante el diseño de un sistema de gestión de talento humano.



### **3.3. Propuesta**

#### **3.3.1. Tema**

Sistema de Gestión de Talento Humano para la Coac “MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO” LTDA de la ciudad de Riobamba.

#### **3.3.2. Datos Generales de la Cooperativa**

##### **Reseña histórica**

La cooperativa Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda nace como una caja de ahorro en la comunidad de Flores por un grupo de familiares, en el año 2008 se constituye como una cooperativa con 15 accionistas y 3 trabajadores en un local arrendado simplemente con un escritorio, cuadernos, comprobantes ya que no tenían recursos suficientes para la compra de materiales dirigiéndose principalmente a la población indígena y agricultora, en 2019 crea su propia matriz en la ciudad de Riobamba en las calles Juan Félix Proaño y Holanda esquina, actualmente la Cooperativa Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda cuenta con 9 trabajadores en la Matriz adicionalmente cuenta con 2 sedes, una en Duran y otra en Vinces.

##### **Misión**

*“Brindar productos de servicio Financiero de calidad para satisfacer las necesidades de los socios de todas las Culturas y Nacionalidades contribuyendo al desarrollo socio económico del Ecuador”*

##### **Visión**

*“Ser una Institución innovadora consolidada que privilegie el mejoramiento continuo de sus servicios, productos y procesos, establecimiento un sistema de trabajo de gestión de calidad para satisfacer las expectativas de los socios manteniendo lo principio cristianos”*

##### **Valores**

- **Creemos en la vida:** La vida que nos ha regalado nuestro Dios debemos fomentarlo cada uno para contribuir a la familia y a la sociedad.

- **Creemos en el servicio:** Nuestro ideal cristiano universal, se dedica al esfuerzo de cada uno de los trabajadores a renovar el servicio que se presta a nuestro prójimo.
- **Creemos en la identidad de la comunidad de fe cristiana:** La convicción de nuestro trabajadores y socios implica conocimiento y obediencia a la Palabra de Dios.
- **Creemos en el compromiso con nuestro prójimo:** El contribuir con la sociedad y manifestar un compromiso con el servicio al prójimo fomenta la amistad y solidaridad.

### **Servicios que oferta la cooperativa**

- **Ahorros:** Cuenta de ahorros, Cuenta cliente, Cuenta mejor futura, Cuenta angelitos, Cuenta certificada de aportación.
- **Servicios:** Recaudaciones, Pagos institucionales, Pagos servicios básicos
- **Créditos:** De gasto/consumo, para negocio/microcrédito y Productivo.
- **Operaciones:** Depósitos y retiros, transferencias, recargas de celulares.
- **Inversiones:** Inversión a plazo fijo

### **3.3.3. Diagnostico actual**

#### ***Matriz FODA***

Para (Ponce, 2006), en el análisis FODA se realiza una evaluación de los factores fuertes y débiles donde se diagnostican la situación interna de una organización, así también su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. Además, define a la matriz FODA como una herramienta sencilla que permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización.

**Tabla 13-3:** Análisis FODA de la cooperativa My Chimborazo.

<i><b>FORTALEZAS</b></i>	<i><b>OPORTUNIDADES</b></i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La cooperativa lleva más de una década en el mercado.</li> <li>• Tiene un excelente ambiente laboral entre su personal.</li> <li>• Colabora con jóvenes que están aún en formación profesional.</li> <li>• Cuenta con buena acogida del mercado al cual va dirigido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un sistema de Gestión de talento humano pueden aplicarlo a las demás agencias con la que cuenta la cooperativa.</li> <li>• Puede potenciar nuevos mercados.</li> <li>• Presencia de organismos con la intención de colaborar con la cooperativa.</li> </ul>
<i><b>DEBILIDADES</b></i>	<i><b>AMENAZAS</b></i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con un sistema de gestión de Talento Humano.</li> <li>• El Personal que colabora en la cooperativa no se encuentra motivado.</li> <li>• No se realiza procesos adecuados para la inducción de su personal.</li> <li>• El personal no posee un manual que detalle sus actividades a realizar.</li> <li>• No se realiza evaluaciones de desempeño al personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los procesos que prestan son lentos para los socios.</li> <li>• Rotación continua del personal.</li> <li>• El mercado competitivo cuenta con personal capacitado.</li> </ul>

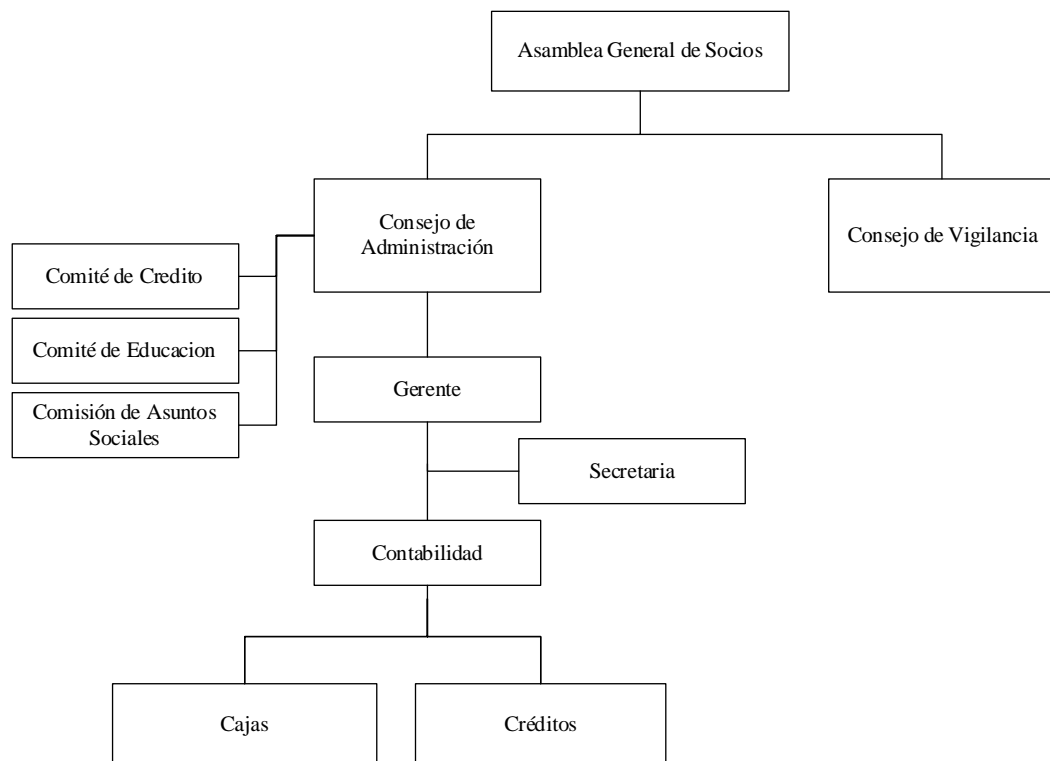
**Fuente:** Encuesta y entrevista elaboradas.

**Realizado por:** Salau Tuquina, Liseth, 2022

## **Análisis de la Matriz FODA**

- Teniendo como base la información recaudada mediante encuestas a los colaboradores, entrevista al gerente general y la elaboración de la matriz FODA de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda., se encontró la carencia de un Sistema de Gestión de Talento Humano debido a que no cuenta con procesos adecuados de reclutamiento, selección, contratación, evaluación de desempeño, planes de motivación y capacitación, descripción de puestos o no han sido establecidos correctamente
- Un aspecto relevante a tomar en cuenta es el proceso de la manera como el personal ingresa, ya que es necesario que los candidatos pasen por procesos para conocer si realmente cumplen con el perfil del cargo que va cumplir.
- En cuanto a las capacitaciones podemos observar que es una amenaza ya que no se realizan capacitaciones continuas para que el personal se encuentra en la capacidad de desenvolverse y realizar su trabajo.
- No se realizan procesos de evaluación de desempeño a los colaboradores de la cooperativa por ese motivo es que no conocen las falencias o virtudes del personal de la cooperativa.
- El personal de la cooperativa no se siente motivado ya que no existe un plan de motivación que ayude a los colaboradores sentirse parte de la cooperativa, lo que conlleva al bajo desempeño.

### 3.3.4. Organigrama Estructural



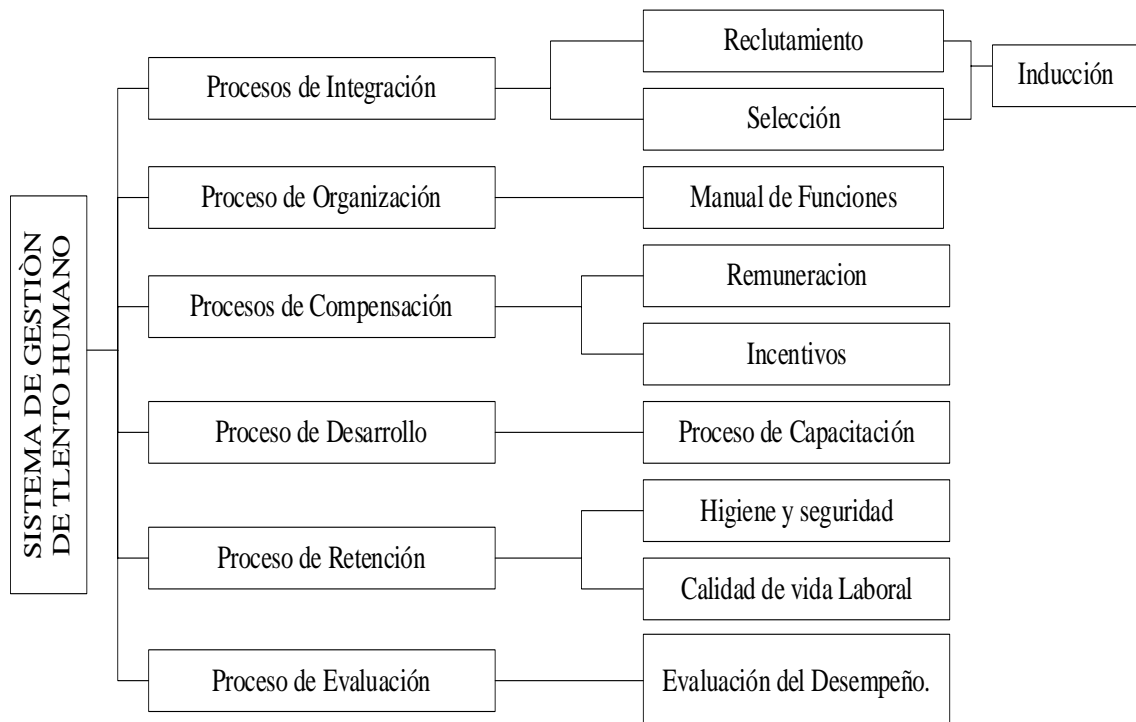
**Gráfico 13-3.** Organigrama Estructural

**Fuente:** Coac "Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda".  
**Realizado por:** Salau, L.2022

### 3.3.5. Esquema

El diseño del Sistema de Gestión de Talento Humano es un instrumento que contribuirá a la administración del talento humano en la institución. La siguiente gráfica describe la manera en que un Sistema de Gestión del Talento Humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuk Yuyay Chimborazo” Ltda., debe ejecutar los procesos, y subprocesos de este sistema buscando cumplir con cada una de las actividades que la comprenden.

De esta manera la institución contará con un instrumento diseñado acorde a sus falencias con la finalidad de mejorar su administración y desempeño de su personal.



**Gráfico 14-3.** Sistema de Gestión de Talento Humano

**Fuente:** Investigación

**Realizado por:** Salau, L.2022

### **3.3.6. *Procesos de Integración***

#### **3.3.6.1. *Reclutamiento y Selección***

##### **OBJETIVO**

Proveer a la cooperativa de instrumentos necesarios para el proceso de reclutamiento y selección de sus colaboradores mediante el cual se podrá atraer candidatos acordes al puesto vacante para que cumpla eficientemente sus actividades.

##### **ALCANCE**

Gerente General

Jefe de Agencia

##### **RESPONSABILIDAD**

Gerente General

Jefe de Agencia

Jefe Administrativo

##### **PROCEDIMIENTO**

1. La institución financiera al tener un puesto vacante se ve con la necesidad de integrar un colaborador idóneo que apoye al desarrollo de la misma.
2. La solicitud para cubrir un puesto vacante es el documento que emitirá el jefe de agencia con la necesidad del puesto.
3. El Gerente es la persona que toma la decisión de buscar un nuevo colaborador.
4. Posteriormente da su autorización para contratar nuevo personal y seguir con el proceso.
5. Se realiza la convocatoria del puesto vacante.
6. Se receptan las carpetas de cada uno de los postulantes.
7. El jefe administrativo realizará una selección de postulantes quienes serán que pasen a las pruebas siguientes.
8. En base a los requisitos y pruebas aplicadas se elaborará el respectivo informe donde se

dé a conocer los postulantes que participaran en la entrevista.

9. Seguidamente se elaborará la lista de los postulantes que pasaran al siguiente proceso.
10. El gerente será quien tome la decisión de aplicar las pruebas correspondientes a los postulantes.
11. La aplicación de pruebas y valoración de pruebas se los realiza el jefe administrativo.
12. Se realiza la lista de los mejores resultados que serán aquellos que pasen a la entrevista.
13. El gerente realiza la entrevista necesaria donde la persona con mejores calificaciones en será seleccionada.
14. Finalmente, el jefe administrativo tiene la obligación de elaborar el contrato de trabajo donde el seleccionado formará legalmente parte de la cooperativa.

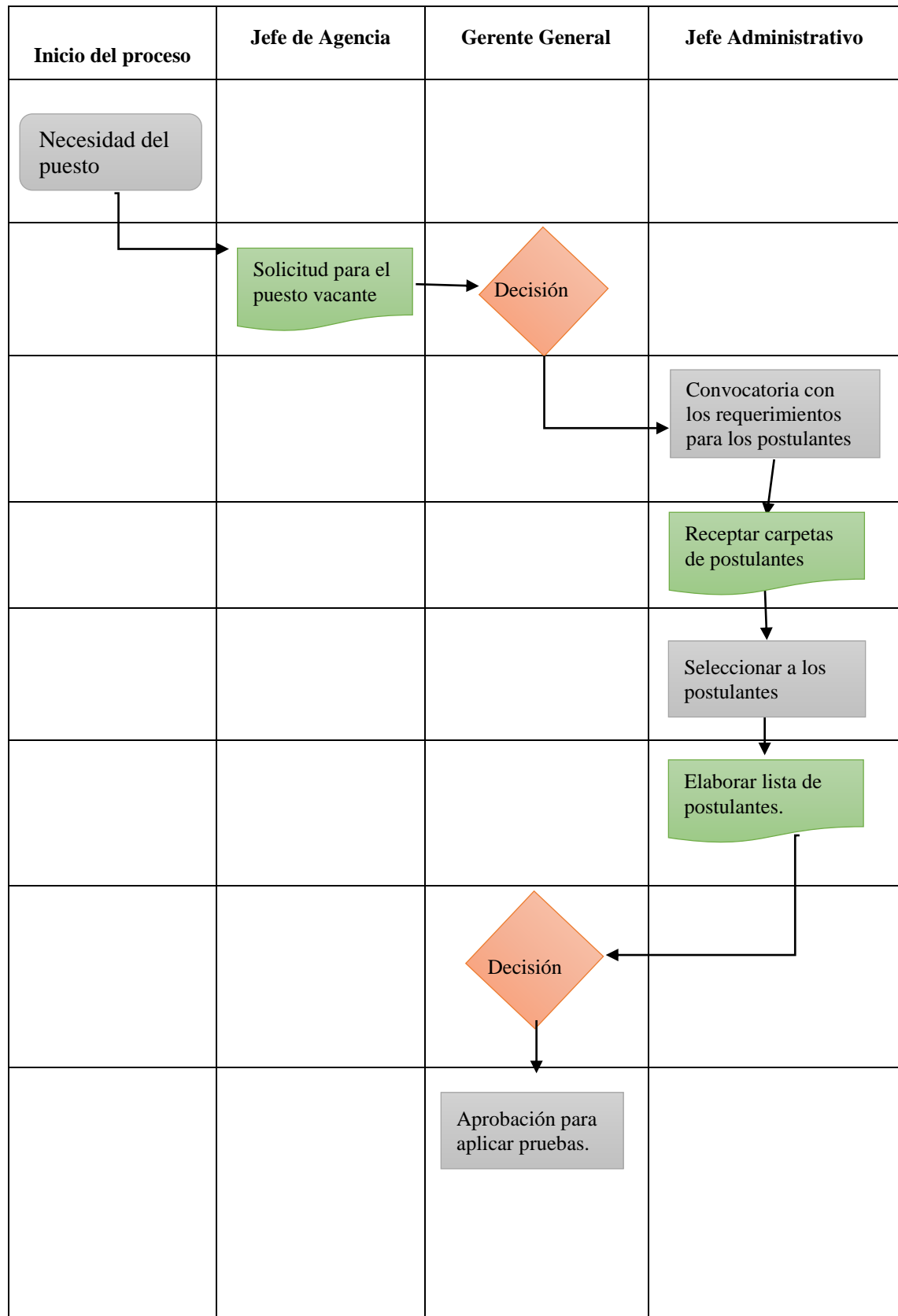
## **INDICADORES**

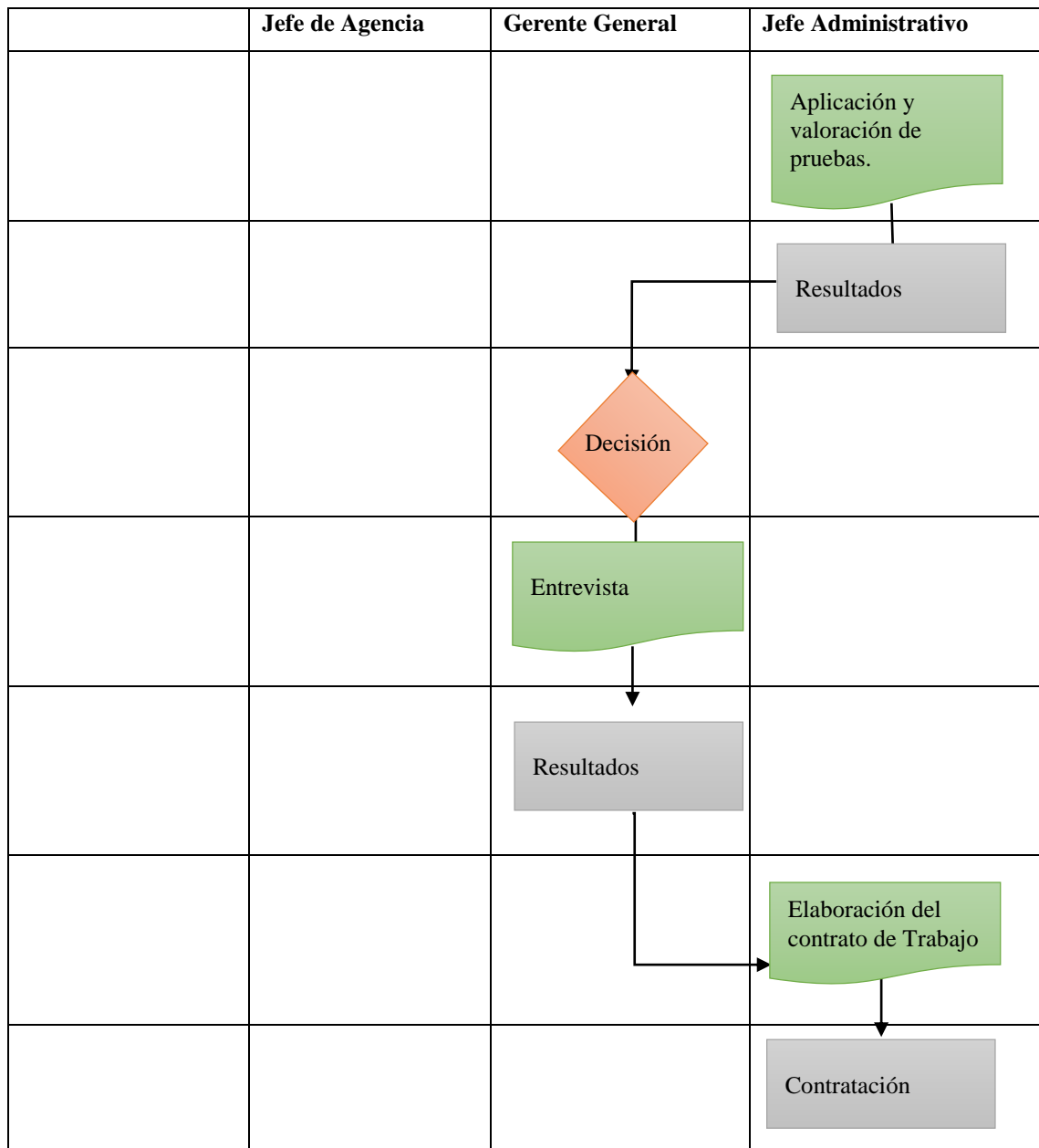
- Número de carpetas receptadas.
- Número de procesos completados a tiempo.
- Efectividad en la contratación de personal.



## Flujograma del Proceso de Reclutamiento y Selección

**Tabla 14-3:** Flujograma del Proceso de Reclutamiento y Selección





Fuente: Investigación

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

## SOLICITUD DEL REQUERIMIENTO DEL PERSONAL


**Tabla 15-3:** Formato de solicitud

<b>FORMATO DE SOLICITUD DEL REQUERIMIENTO DEL PERSONAL</b>		
<b>DEPARTAMENTO SOLICITANTE:</b>		<b>FECHA:</b>
<b>CARGO:</b>		
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
<b>N. DE VACANTES</b>		
<b>PERFIL PARA EL PUESTO</b>		
<b>EDAD:</b>	<b>EXPERIENCIA:</b>	
<b>NACIONALIDAD:</b>	<b>IDIOMAS:</b>	
<b>NIVEL ACADEMICO:</b>	<b>TIPO DE CONTRATACION:</b>	
<b>TIEMPO:</b>	<b>ASPIRACION SALARIAL:</b>	
<div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 20px;"> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p><b>JEFE DE AGENCIA</b></p> </div> <div style="text-align: center;"> <hr style="width: 20%; margin: 0 auto;"/> <p><b>GERENTE GENERAL</b></p> </div> </div>		

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

## FORMATO DE CONVOCATORIA


**Tabla 16-3:** Formato de convocatoria

<p><b>CONVOCA:</b> A los aspirantes en participar a la oferta laboral para ocupar:</p>		
<b>Nombre del Puesto</b>		
<b>Salario</b>		
<b>Dirección</b>		
<b>Horario de trabajo</b>		
<b>Requisitos del cargo</b>		
<b>1. Conocimientos</b>		
<b>2. Habilidades</b>		
<b>3. Nivel de Estudio</b>		
<b>4. Idiomas</b>		
<b>5. Experiencia</b>		
<b>Presentar los siguientes documentos:</b>		
<b>1. Hoja de vida</b>		
<b>2. Copia de cedula y papeleta de votacion.</b>		
<b>3. Copia de título de tercer nivel</b>		
<b>4. Referencias personales</b>		
<b>5. Referencias laborales</b>		
<b>Lugar en Entrega de documentos:</b> Av. Juan Felix Proaño y Holanda esquina, instalaciones de la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda.		
<b>Horario:</b> Lunes a Viernes de 9:00 am a 17:00pm		
<b>Recepción de documentos:</b> del ..... al.....		

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

## FORMATO PARA LA LISTA DE ASPIRANTES

**Tabla 17-3:** Formato para lista de aspirantes

LISTA DE ASPIRANTES		
		
LUGAR Y FECHA:		
RESPONSABLE:		
ASPIRANTES A CARGO:		
No.	Nombres y Apellidos	Resultados
ATENTAMENTE:		
_____ <b>JEFE ADMINISTRATIVO</b>		
Observaciones:		

**Realizado por:** Salau Tuquina, Liseth, 2022.

### **3.3.7. *Proceso de inducción***

Es necesario hacer énfasis en que la inducción, es una parte vital de la administración de los recursos humanos, la adecuada integración de los nuevos colaboradores en la cooperativa, es fundamental, el cual debe ser presentado, informado e incorporado a la cooperativa, con su cultura organizacional, valores y principios. Además de conocer estos aspectos, deberá ponerlos en práctica e interiorizarlos ya que aplicará y promoverá estos conceptos durante su permanencia dentro de la institución financiera.

#### **OBJETIVO**

Brindar un proceso adecuado de inducción al personal con la finalidad de que conozca a fondo la institución.

#### **ALCANCE**

Jefe de Agencia

#### **RESPONSABILIDAD**

Jefe de Agencia

Jefe Administrativo

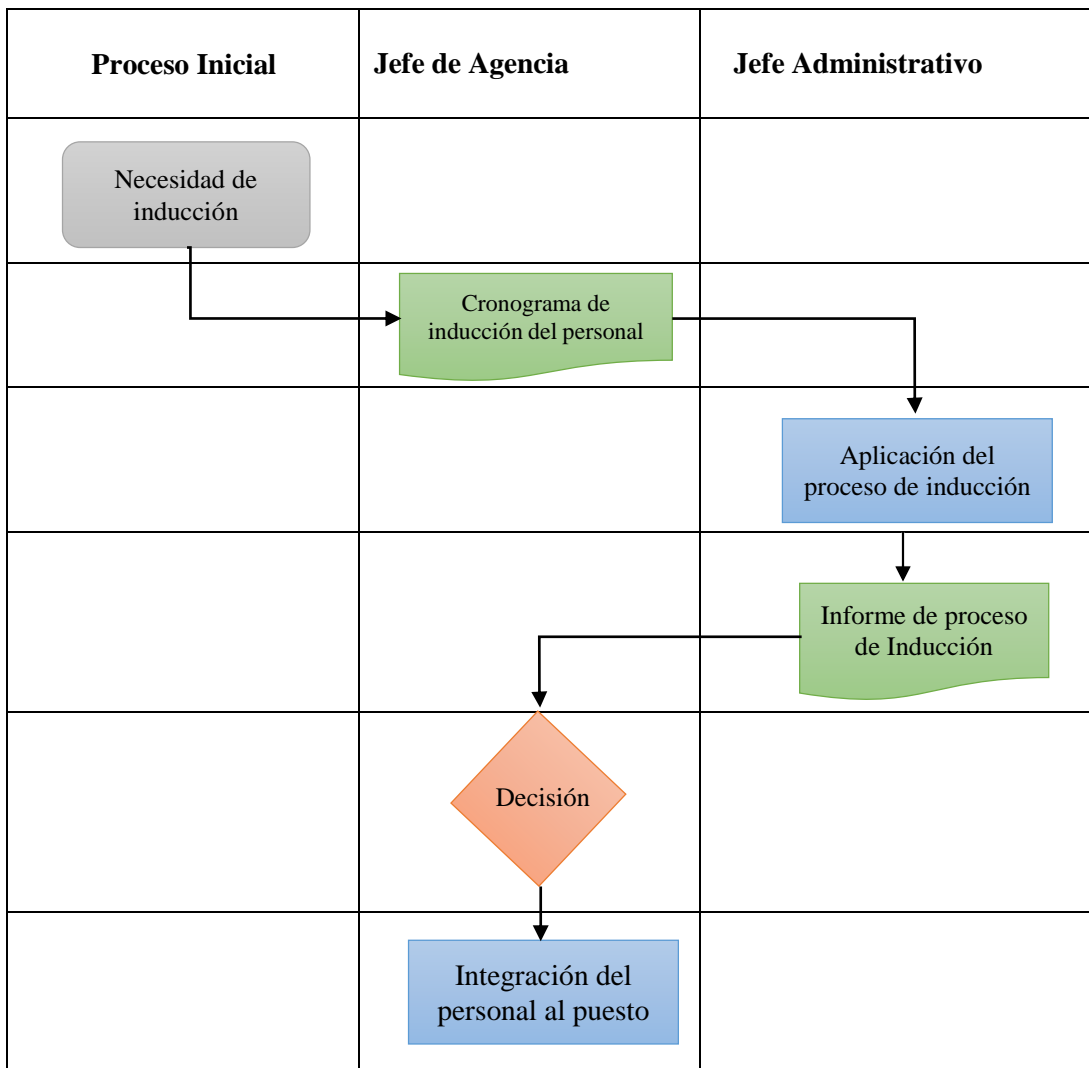
#### **PROCEDIMIENTO**

1. El proceso inicia con la necesidad de realizar la inducción hacia el personal.
2. El jefe de Agencia es el encargado de elaborar un cronograma para realizar el proceso de inducción.
3. Se realiza el proceso de inducción al personal donde se da a conocer temas como es la visión, misión, valores, objetivos, políticas de la institución.
4. El jefe administrativo elabora el informe donde da a conocer que se realizó el proceso de inducción al personal.
5. Se procede a la integración del personal a la institución.

#### **INDICADORES**

- Satisfacción del personal
- Resultados esperados

**Tabla 18-3:** Flujograma del proceso de inducción.




Fuente: Investigación

Realizado por: Salau Tuquina, Liseth, 2022.

**FORMATO DE INDUCCION AL PERSONAL**

**Tabla 19-3:** Formato de Inducción al personal

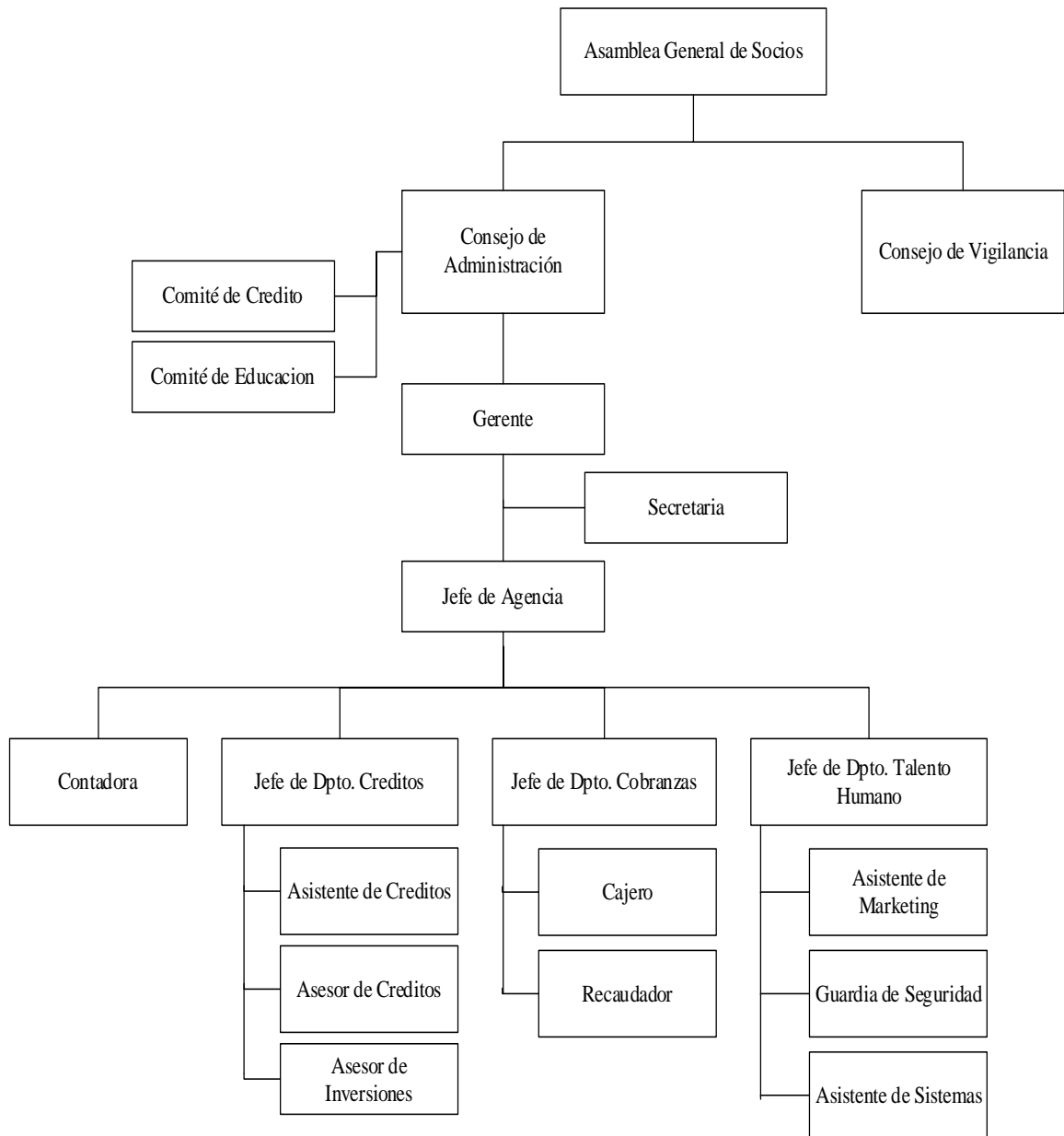
<p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA. INDUCCION AL PERSONAL</b></p>			
<b>FECHA:</b>			
<b>LUGAR:</b>			
<b>ACTIVIDAD:</b>	Personal nuevo	<input type="checkbox"/>	Reubicación
<b>NOMBRE Y APELLIDO:</b>			
<b>RESPONSABLE:</b>			
<b>DEPARTAMENTO A COLABORAR:</b>			
<b>ACTIVIDADES REALIZADAS</b>			
<p>Explicación de temas al personal:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Políticas de la cooperativa.</li> <li>2. Datos generales de la cooperativa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Misión</li> <li>• Visión</li> <li>• Valores</li> </ul> </li> <li>3. Ubicación del puesto de trabajo</li> <li>4. Manuales de actividades</li> <li>5. Calidad de trabajo.</li> <li>6. Seguridad e higiene</li> <li>7. Beneficios al personal</li> </ol>			
<b>DECLARACIÓN DEL PERSONAL</b>			
<p>Yo .....con Cédula de Identidad N°.....  declaro haber participado en el proceso de Inducción donde se me ha dado a conocer  los temas mencionados.</p> <p>_____</p> <p><b>FIRMA DEL PERSONAL</b></p> <p>_____</p> <p><b>FIRMA DEL RESPONSABLE</b></p>			

**Realizado por:** Salau Tuquinga, Liseth, 2022.



### 3.3.8. *Procesos de Organización*

#### 3.3.8.1. *Organigrama Propuesto*




**Gráfico 15-3.** Organigrama Estructural propuesto

Realizado por: Salau, L.2022

### 3.3.8.2. Manual de Funciones

Se elaboro el manual de funciones para la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda donde se identifican el cargo, descripción del cargo, requisitos del cargo y funciones que va a realizar cada uno de los colaboradores de la cooperativa.


**Tabla 20-3:** Gerente General

<b>MANUAL DE FUNCIONES COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b>		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del cargo:</b> Gerente General		
<b>UBICACIÓN:</b>		
<b>Departamento:</b> Administrativa		
<b>Personas en el cargo:</b> Dependen la totalidad de los empleados de la empresa.		
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Es el encargado de la Administración general de la cooperativa, con el fin de alcanzar objetivos organizacionales y personales alcanzando los más altos niveles de eficiencia en todas las actividades.		
<b>3. REQUISITOS DEL CARGO</b>		
<b>Educación</b> Título de pregrado en administración de empresas o afines		
<b>Experiencia</b> Tres años en cargos similares		
<b>Rasgos de personalidad:</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Liderazgo</li><li>• Actitud Optimista</li><li>• Responsabilidad</li><li>• Habilidad en Resolución de problemas</li><li>• Trabajo en Equipo</li></ul>		
<b>4. FUNCIONES</b>		

- Tomar decisiones acordes a los mandatos de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- Supervisar el buen funcionamiento de la Cooperativa y la ejecución de las operaciones.
- Aprobar el presupuesto necesario para la cooperativa.
- Ser el representante ante los medios de comunicación.
- Aprobar convenios con otras instituciones.


**Realizado por:** Salau Tuquina, Liseth, 2022.

Tabla 21-3: Secretaria

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b>		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del cargo:</b> Secretaria <b>UBICACIÓN:</b> <b>Departamento:</b> Operativa <b>Personas en el cargo:</b> N/A		
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Es la encargada de realizar actividades de apoyo al gerente general y las normas vigentes sobre los procesos de la cooperativa.		
<b>3. REQUISITOS DEL CARGO</b>		
<b>Educación</b> Título de pregrado o cursos en Secretariado. <b>Experiencia</b> Un año en cargos similares <b>Rasgos de personalidad:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Responsabilidad</li><li>• Manejo de la información</li><li>• Disciplina</li><li>• Transparencia</li><li>• Colaboración</li></ul>		
<b>4. FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Desempeñar las funciones de oficina y facilitar el desarrollo de las actividades del área.</li><li>• Mantener actualizados todos los registros técnicos, administrativos y financieros.</li><li>• Organizar la agenda, ingreso y salida de los documentos del despacho.</li><li>• Informar al superior inmediato sobre sus actividades programadas.</li><li>• Transcribir oficios e informes solicitados por el gerente.</li></ul>		


Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

**Tabla 22-3:** Jefe de Agencia

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b>		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del cargo:</b> Jefe de Agencia <b>UBICACIÓN:</b> <b>Departamento:</b> Administrativa <b>Personas en el cargo:</b> Tiene a cargo el personal operativo.		
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Es el encargado de dirigir y supervisar todas las acciones operativas de la agencia para el logro de los objetivos institucionales.		
<b>3. REQUISITOS DEL CARGO</b>		
<b>Educación</b> Título de pregrado en Administración de Empresas o carreras afines <b>Experiencia</b> Dos años en cargos similares <b>Rasgos de personalidad:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Buena relación interpersonal</li><li>• Trabajo en equipo.</li><li>• Toma de decisiones</li><li>• Iniciativa</li><li>• Responsable</li></ul>		
<b>4. FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar seguimiento y evaluación del personal, contribuyendo con capacitación.</li><li>• Delegar tareas publicitarias para la agencia.</li><li>• Impulsar el crecimiento de la agencia, creando estrategias comerciales.</li><li>• Atiende a los clientes para tratar diferentes reclamos y dar una solución.</li><li>• Responsable del funcionamiento financiero de la agencia.</li></ul>		


Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

Tabla 23-3: Contadora

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b>		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del cargo:</b> Contadora <b>UBICACIÓN:</b> <b>Departamento:</b> Administrativa <b>Personas en el cargo:</b> N/A		
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Es la encargada de registrar, analizar e interpretar la información en la elaboración de estados financieros, aplicando la normativa regulatoria de la cooperativa y de los organismos de control.		
<b>3. REQUISITOS DEL CARGO</b>		
<b>Educación</b> Título de pregrado en Administración de Empresas o carreras afines <b>Experiencia</b> Dos años en cargos similares <b>Rasgos de personalidad:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Puntualidad</li><li>• Dedicación,</li><li>• Dominio de la profesión</li><li>• Ágil</li><li>• Ético</li></ul>		
<b>4. FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Comprobar que los gastos e ingresos sean registrados en los estados financieros.</li><li>• Legalizar los anexos del balance.</li><li>• Presentar las declaraciones de renta, IVA y demás declaraciones a los organismos de control.</li><li>• Mantener los documentos que respaldan las transacciones de manera ordenada.</li><li>• Elaborar el rol de pagos del personal.</li></ul>		


Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

**Tabla 24-3:** Jefe de Departamento de Créditos.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b>		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del cargo:</b> Jefe de Departamento de Créditos. <b>UBICACIÓN:</b> <b>Departamento:</b> Administrativa <b>Personas en el cargo:</b> Tiene a cargo el personal operativo del área de créditos.		
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Es el encargado de Proporcionar el buen servicio a los clientes, además participa en el análisis para otorgamiento de créditos		
<b>3. REQUISITOS DEL CARGO</b>		
<b>Educación</b> Título de pregrado en Administración de Empresas o carreras afines <b>Experiencia</b> Dos años en cargos similares <b>Rasgos de personalidad:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Responsable</li><li>• Capacidad de trabajar bajo presión</li><li>• Proactivo</li><li>• Discreto</li><li>• Capacidad analítica</li></ul>		
<b>4. FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Identificar los riesgos de créditos.</li><li>• Controlar y registrar la cartera elaborando reportes de socios que requieran nuevos créditos.</li><li>• Informar al jefe inmediato el estado de cuentas de socios con crédito otorgado.</li><li>• Tener capacitado al personal de crédito.</li><li>• Planificar metas al que deben llegar en captación de inversiones.</li></ul>		

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.


Tabla 25-3: Asesor de Créditos

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b>		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del cargo:</b> Asesor de Créditos. <b>UBICACIÓN:</b> <b>Departamento:</b> Operativa <b>Personas en el cargo:</b> N/A		
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Es el encargado de otorgar créditos así como recuperar la cartera entregada.		
<b>3. REQUISITOS DEL CARGO</b>		
<b>Educación</b> Título de pregrado en Administración de Empresas o carreras afines <b>Experiencia</b> Un año en cargos similares <b>Rasgos de personalidad:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Confiable</li><li>• Practico</li><li>• Metódico</li><li>• Capacidad analítica</li></ul>		
<b>4. FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Llevar una planificación de inspección a los socios.</li><li>• Dar información a socios sobre los diferentes servicios que otorga la cooperativa.</li><li>• Recaudar todos los documentos necesarios para los créditos y verificar que estos sean verídicos.</li><li>• Elaborar informes de créditos semanalmente.</li><li>• Cumplir con metas establecidas por la institución.</li></ul>		

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.




Tabla 26-3: Asesor de Inversiones

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b>		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del cargo:</b> Asesor de Inversiones. <b>UBICACIÓN:</b> <b>Departamento:</b> Operativo <b>Personas en el cargo:</b> N/A.		
<b>2. DESCRIPCION DEL CARGO</b>		
Es la persona encargada de captar los diferentes tipos de inversiones así como negociando la tasa y plazo con los socios.		
<b>3. REQUISITOS DEL CARGO</b>		
<b>Educación</b>	Título de pregrado en Administración de Empresas o carreras afines	
<b>Experiencia</b>	Un año en cargos similares	
<b>Rasgos de personalidad:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Confidencialidad</li><li>• Responsable</li><li>• Confianza</li><li>• Analítico</li><li>• Perseverante</li></ul>	
<b>4. FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Conocer y dar a conocer las inversiones a los socios y clientes.</li><li>• Analizar información del dinero que va formar parte de la póliza.</li><li>• Cumplir con metas de inversiones.</li><li>• Controlar y dar a conocer las variaciones en cuanto a las captaciones.</li><li>• Realizar los documentos necesarios para el trámite de ingreso de dinero.</li></ul>		


Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

**Tabla 27-3:** Jefe de Departamento de Cobranzas.

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b>		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del cargo:</b> Jefe de Departamento de Cobranzas.		
<b>UBICACIÓN:</b>		
<b>Departamento:</b> Administrativa		
<b>Personas en el cargo:</b> Tiene a cargo el personal operativo del departamento de cobranzas.		
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Es el responsable de la gestión de cobros de créditos así mismo implementar estrategias para que la tasa de morosidad sea la más baja.		
<b>2. REQUISITOS DEL CARGO</b>		
<b>Educación</b>	Título de pregrado en Administración de Empresas o carreras afines	
<b>Experiencia</b>	Dos años en cargos similares	
<b>Rasgos de personalidad:</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Comunicación.</li><li>• Capacidad de trabajar bajo presión</li><li>• Trabajo en equipo</li><li>• Capacidad analítica</li><li>• Proactivo</li></ul>		
<b>3. FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaborar informes sobre el estado de la cartera vencida.</li><li>• Participa como miembro en la Junta de Aprobación de Créditos.</li><li>• Archivar adecuadamente documentos de compromisos contraídos de clientes.</li><li>• Resolver problemas de socios en cuanto a cuotas vencidas.</li><li>• Ejecutar de mejor manera el presupuesto asignado para el departamento</li></ul>		


Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

Tabla 28-3: Cajero

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b>		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del cargo:</b> Cajero. <b>UBICACIÓN:</b> <b>Departamento:</b> Operativa <b>Personas en el cargo:</b> N/A.		
<b>3. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Es el responsable de la recepción y entrega de dinero así mismo presta atención al cliente e su área.		
<b>4. REQUISITOS DEL CARGO</b>		
<b>Educación</b>	Título de pregrado en Administración de Empresas o carreras afines	
<b>Experiencia</b>	Dos años en cargos similares	
<b>Rasgos de personalidad:</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Honrado</li><li>• Capacidad de trabajar bajo presión</li><li>• Ético</li><li>• Amable</li><li>• Proactivo</li></ul>	
<b>5. FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Realiza los movimientos diarios de caja.</li><li>• Manejar el sistema y sitio de trabajo de manera ordenada, reportando cualquier anomalía.</li><li>• Recibe el dinero en efectivo de bóveda.</li><li>• Realiza el cierre de caja diariamente.</li><li>• Cuida los fondos generados durante sus actividades realizadas en caja.</li></ul>		


Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

**Tabla 29-3: Recaudador**

<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b></p> 
<p><b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b></p>
<p><b>Nombre del cargo:</b> Recaudador.  <b>UBICACIÓN:</b>  <b>Departamento:</b> Operativa  <b>Personas en el cargo:</b> N/A.</p>
<p><b>4. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p>
<p>Es el encargado de prestar su servicio al cliente realizando cobros ya sea en lugar de trabajo o casa facilitando así la comodidad del cliente.</p>
<p><b>6. REQUISITOS DEL CARGO</b></p>
<p><b>Educación</b> Bachiller con cursos realizados en Finanzas.  <b>Experiencia</b> No requiere de experiencia  <b>Rasgos de personalidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Honrado</li> <li>• Amable</li> <li>• Proactivo</li> <li>• Responsable</li> <li>• Confiable</li> </ul>
<p><b>7. FUNCIONES</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir pagos diarios, semanales o mensuales de los clientes.</li> <li>• Visitar a clientes con cuentas atrasadas.</li> <li>• Notificar a los clientes de sus cuentas vencidas mediante correo, teléfono o visitas personales.</li> <li>• Revisar pagos recibidos y procesar los movimientos.</li> <li>• Planificar lista de clientes para la visita diaria.</li> </ul>


Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

**Tabla 30-3:** Jefe de Departamento de Talento Humano

<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b>  <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b></p> 
<p><b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b></p>
<p><b>Nombre del cargo:</b> Jefe de Departamento de Talento Humano.  <b>UBICACIÓN:</b>  <b>Departamento:</b> Administrativo  <b>Personas en el cargo:</b> Tiene a su cargo el personal operativo del departamento administrativo.</p>
<p><b>5. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p>
<p>Es el responsable del seguimiento del desempeño de sus subordinados la empresa que permita alcanzar las metas de la cooperativa.</p>
<p><b>8. REQUISITOS DEL CARGO</b></p>
<p><b>Educación</b> Título de pregrado en Administración de Empresas o carreras afines  <b>Experiencia</b> Dos años en cargos similares  <b>Rasgos de personalidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de trabajar en equipo</li> <li>• Capacidad de trabajar bajo presión</li> <li>• Responsable</li> <li>• Capacidad de toma de decisiones</li> <li>• Ético</li> </ul>
<p><b>9. FUNCIONES</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponer los procesos de seguridad e higiene hacia el personal y clientes.</li> <li>• Realizar actividades de celebración que potencie la marca de la cooperativa.</li> <li>• Elaborar planes de motivación al personal.</li> <li>• Planifica los procesos de reclutamiento, selección y salida del personal.</li> <li>• Diseñar métodos de retención del personal.</li> </ul>


Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

**Tabla 31-3:** Asistente de Marketing

<p><b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b></p> 
<p><b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b></p>
<p><b>Nombre del cargo:</b> Asistente de Marketing. <b>UBICACIÓN:</b> <b>Departamento:</b> Operativa <b>Personas en el cargo:</b> N/A.</p>
<p><b>6. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b></p>
<p>Es el responsable de mantener la imagen de la cooperativa y sus servicios mediante procesos de marketing que den a conocer sus servicios, dudas, ofertas al cliente.</p>
<p><b>10. REQUISITOS DEL CARGO</b></p>
<p><b>Educación</b> Título de pregrado en Marketing o carreras afines <b>Experiencia</b> Dos años en cargos similares <b>Rasgos de personalidad:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Creativo</li> <li>• Proactivo</li> <li>• Responsable</li> <li>• Capacidad de expresión</li> </ul>
<p><b>11. FUNCIONES</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tener actualizado periódicamente los canales oficiales de información de la cooperativa.</li> <li>• Planificar y coordinar actividades de marketing a realizar.</li> <li>• Apoyar a la cooperativa en las actividades que desarrolla.</li> <li>• Ejecutar el correcto presupuesto de marketing.</li> <li>• Efectuar procesos de estudios de mercado para conocer la satisfacción del cliente.</li> </ul>


**Realizado por:** Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

Tabla 32-3: Guardia

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b>		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del cargo:</b> Guardia <b>UBICACIÓN:</b> <b>Departamento:</b> Operativa <b>Personas en el cargo:</b> N/A.		
<b>7. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Es el responsable de brindar asistencia a la cooperativa salvaguardando los recursos de la misma así mismo prestando atención a los socios.		
<b>12. REQUISITOS DEL CARGO</b>		
<b>Educación</b> Bachiller con cursos realizados de Seguridad y manejo de armas. <b>Experiencia</b> Un año en cargos similares <b>Rasgos de personalidad:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Orden</li><li>• Velocidad Perceptiva</li><li>• Disciplina</li><li>• Amable</li></ul>		
<b>13. FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Controla el ingreso y salida del personal y socios de la cooperativa.</li><li>• Brindar información que solicitan el personal interno y socios.</li><li>• Vigilar que los bienes de la cooperativa no tengan ninguna novedad.</li><li>• Poner en orden a los socios dentro de la cooperativa.</li><li>• Vigilar los bienes salientes de la cooperativa.</li></ul>		

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

**Tabla 33-3:** Asistente de Sistemas

<b>MANUAL DE FUNCIONES</b> <b>COAC MUSHUK YUYAY CHIMBORAZO LTDA.</b>		
<b>1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>		
<b>Nombre del cargo:</b> Asistente de Sistemas. <b>UBICACIÓN:</b> <b>Departamento:</b> Operativa <b>Personas en el cargo:</b> N/A.		
<b>2. DESCRIPCIÓN DEL CARGO</b>		
Es el responsable de contribuir en la instalación, soporte y el mantenimiento de los sistemas informáticos utilizados por la cooperativa.		
<b>3. REQUISITOS DEL CARGO</b>		
<b>Educación</b> Título de pregrado en Sistemas, Informática o carreras afines <b>Experiencia</b> Un año en cargos similares <b>Rasgos de personalidad:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Técnico</li><li>• Capacidad de trabajar bajo presión</li><li>• Responsable</li><li>• Proactivo</li></ul>		
<b>4. FUNCIONES</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Llevar los controles de inventarios de suministros adquiridos y licencias.</li><li>• Ejecutar mantenimientos preventivos de equipos.</li><li>• Mantener respaldados la información de archivos en base de datos digitales.</li><li>• Apoyar en actividades que desarrolle la cooperativa.</li></ul>		

**Realizado por:** Salau Tuquinga, Liseth, 2022.



### **3.3.9. Procesos de compensación**

#### **3.3.9.1. Remuneración**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda”, legalmente constituida, aplicara lo que dispone los artículos del Código del Trabajo, de forma complementaria las disposiciones para una correcta remuneración a sus colaboradores.

## **Capítulo VI**

### **De los salarios, de los sueldos, de las utilidades y de las bonificaciones y remuneraciones**

Art. 79.-Al colaborador que realice el trabajo igual le corresponde igual remuneracion, sin ninguna discriminación

Art. 80.- La remuneración que corresponde a cada colaborador debe ser equitativamente, los sueldos y salarios se acordarán entre el empleador y empleado los cuales no podrán ser inferior al mínimo legal.

Art. 82.- Las remuneraciones por horas: diarias, semanales y mensuales se estipularán en el contrato.

Art. 83.- El plazo para el pago de salarios no excederá de una semana y el pago de sueldos, no excederá un mes.

Art. 86.- Los sueldos y salarios deben ser pagados al trabajador, en el lugar donde preste sus servicios.

Art. 87.- Las remuneraciones deben ser pagado en efectivo o en casos se podrá permitir o el pago de la remuneración por cheque contra un banco el cual no será descontada.

Art. 88.- Si el empleador adeude a su trabajador constituye crédito privilegiado para el trabajador por concepto de salario, sueldo, indemnizaciones y pensiones jubilares.

Art. 93.- El derecho a una remuneración íntegra de los empleados por descanso obligatorio por días festivos.

Art. Art. 95.- El aporte individual al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) será mensual. Los viáticos, la decimotercera y decimocuarta remuneraciones, deben ser obligatorias en un salario digno.

### **OBJETIVO**

Brindar a la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda. una herramienta que permita fijar políticas de remuneración a su personal.

### **POLÍTICAS**

1. Los salarios se pagarán mensualmente sin ninguna excepción.
2. La remuneración tendrá una base fija y variable acorde al puesto y cargo que tenga el trabajador.
3. Se aplicará la fijación de remuneración tomando en cuenta el Código de Trabajo.

### **ALCANCE**

Jefe de Agencia

Gerente General

### **RESPONSABILIDAD**

Jefes de cada departamento

Jefe de Agencia

Gerente General

### **PROCEDIMIENTO**

1. El proceso de remuneración para el personal de la cooperativa inicia con la necesidad de fijar la remuneración adecuada.
2. Seguido de la comparación y análisis de remuneración de cargos similares.
3. El jefe de Agencia es la persona encargada de revisar las políticas de la cooperativa de igual manera el código de trabajo vigente para elaborar posibles remuneraciones según el cargo y puesto.
4. Las posibles remuneraciones son presentadas al gerente general.
5. Y se encarga de tomar la decisión de aplicar el sistema de remuneraciones realizados o negar.
6. Se procede a la asignación de la remuneración al personal establecido para su puesto.
7. Este sistema es publicado para que todo el personal pueda conocer la remuneración de los demás y no exista disconformidades.

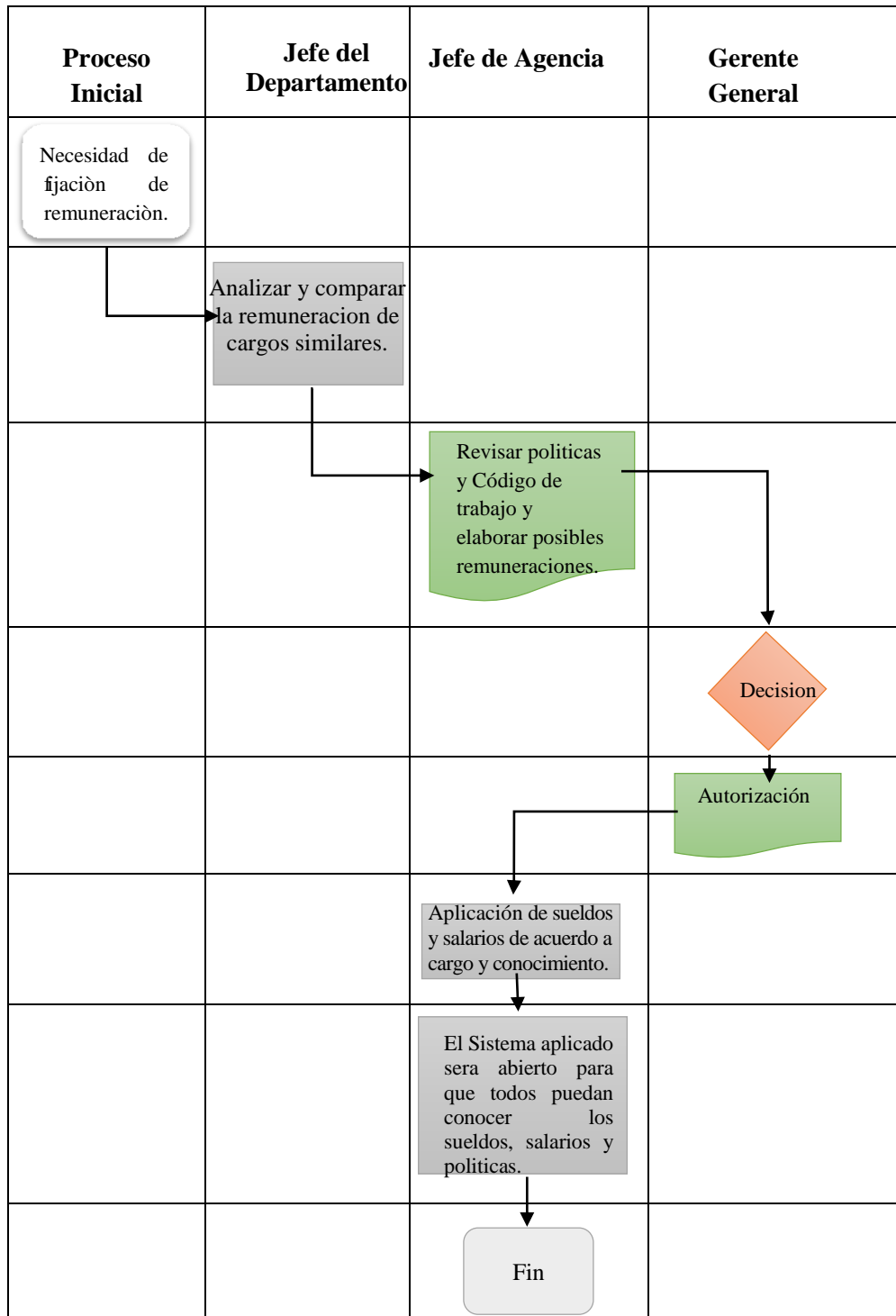
## INDICADORES

Remuneraciones canceladas al personal

Satisfacción del personal

## Flujograma del Proceso de Remuneración

**Tabla 34-3:** Flujograma del Proceso de Remuneración



Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

3.3.9.2. *Incentivos*

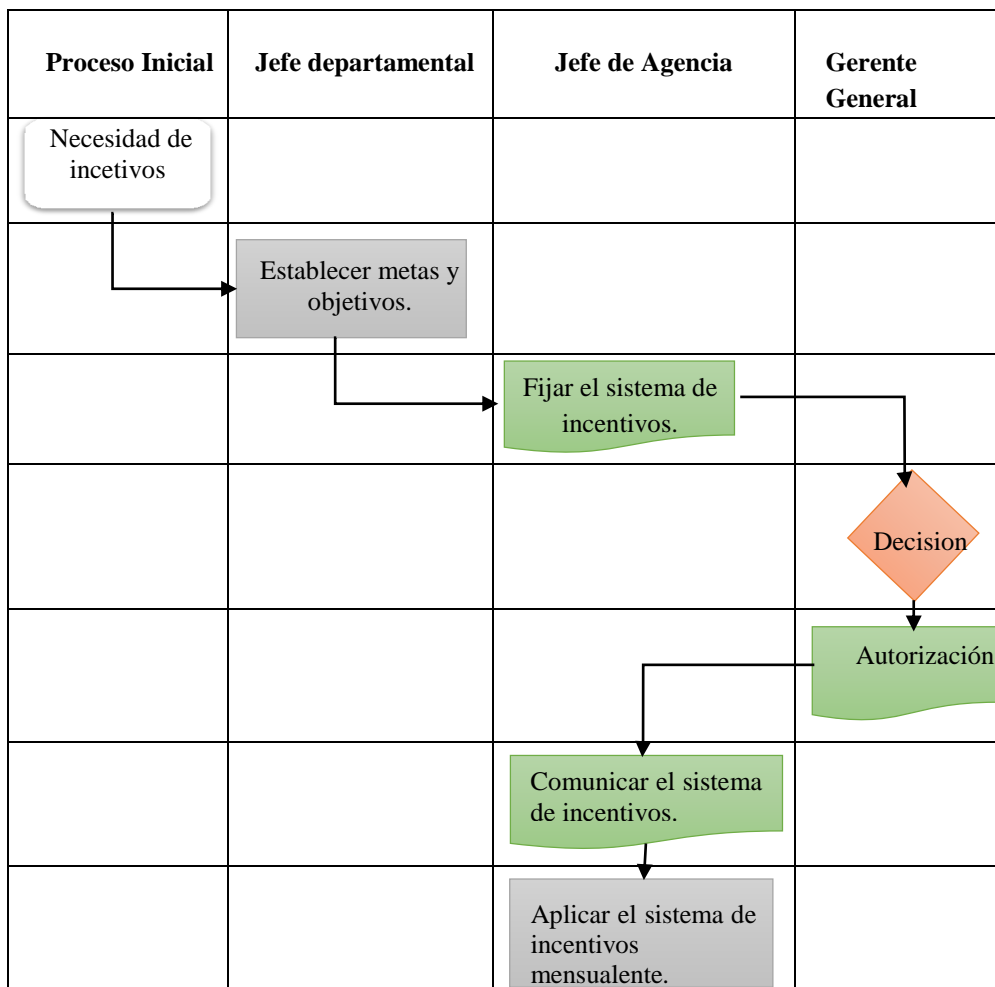
Aplicar incentivos a los trabajadores de la organización hace que se esfuercen para alcanzar los objetivos y metas trazados, por lo tanto, aumentan su rendimiento, productividad. Además, como todo el personal tienen las mismas condiciones sin ninguna exclusión de lograr incentivos en la organización.

**OBJETIVOS**

- Motivar al personal de la cooperativa.
- Permitir la oportunidad de crecer profesionalmente.
- Aumentar la productividad.
- Retener al trabajador en la organización.

**Flujograma del Proceso de Incentivos**

**Tabla 35-3:** Flujograma del Proceso de Incentivos



Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

### **3.3.10. Proceso de Desarrollo**

#### **3.3.10.1. Proceso de capacitación**

El proceso de capacitación va dirigido a todos los colaboradores de la cooperativa.

#### **ALCANCE**

Jefe de Agencia

Gerente General

#### **RESPONSABILIDAD**

Jefes de cada departamento

Jefe de Agencia

Gerente General

#### **PROCEDIMIENTO**

1. El proceso de capacitación inicia con la necesidad de los colaboradores con temas de capacitación.
2. Por lo que se elabora un plan de capacitaciones donde abarca temas relevantes para cada colaborador.
3. Este plan de capacitación es presentado al gerente así mismo es la persona encargada de aprobar si se aplica o no el plan de capacitación.
4. Se procede a aplicar el plan de capacitación a todo el personal con el fin de tener al personal capacitado y competitivo.
5. Este se corrobora con certificados al finalizar cada capacitación.
6. Finalmente, se elabora la lista del personal que asiste a las capacitaciones brindadas.

#### **INDICADORES**

Nivel de Aprendizaje

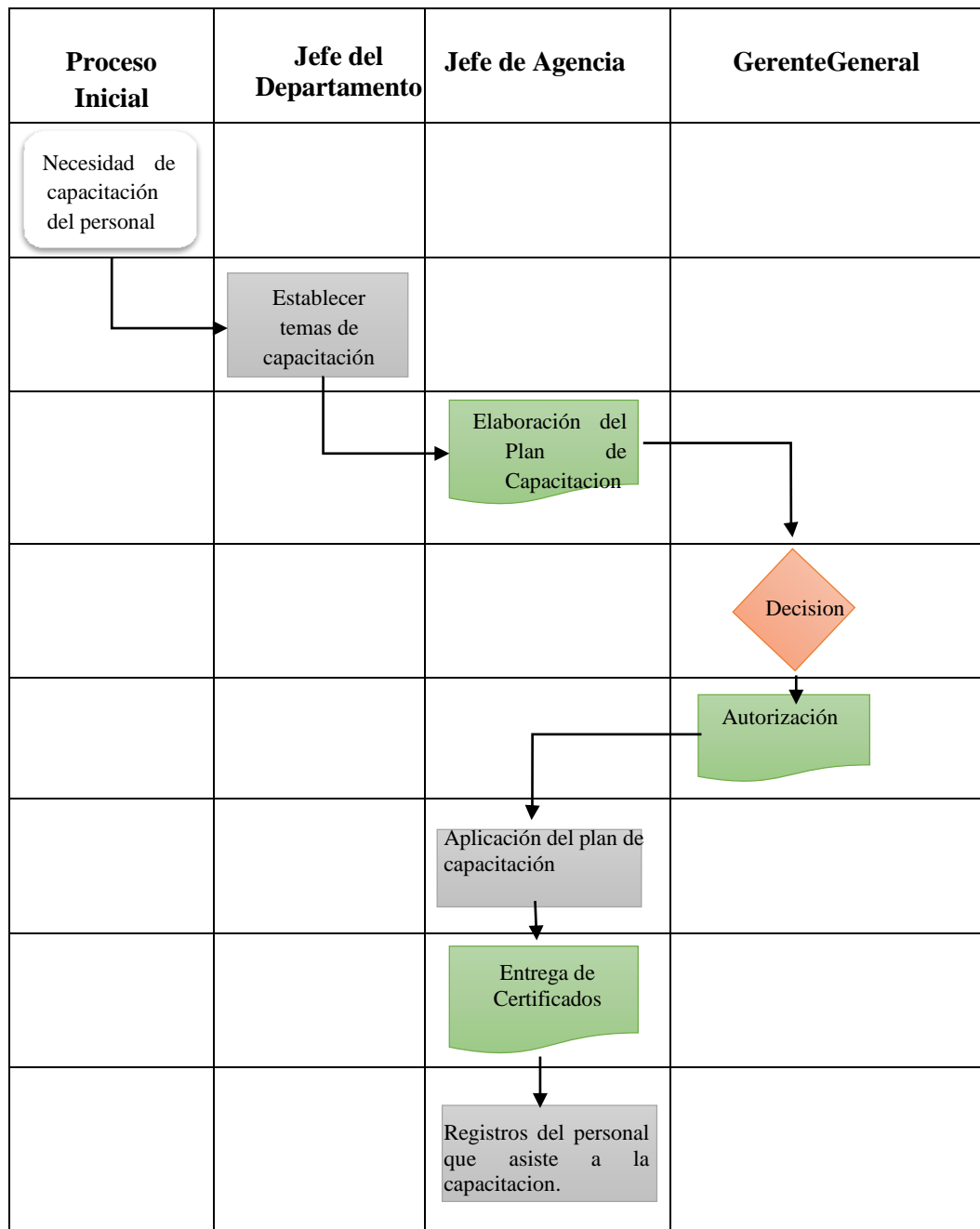
Cambio producido por parte del personal

Satisfacción del personal

Resultados Esperados

## Flujograma del proceso de capacitación.


Tabla 36-3: Flujograma del proceso de capacitación



Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

## FORMATO DE LISTA DE ASISTENCIA A CAPACITACIONES

**Tabla 37-3:** Formato de asistencia a capacitaciones

LISTA DE ASISTENCIA		
		
LUGAR Y FECHA:		
RESPONSABLE:		
DEPARTAMENTO:		
N. DE CAPACITACION:		
TEMA DE CAPACITACION		
No.	Nombres y Apellidos	Firma
ATENTAMENTE:		
_____ <b>JEFE DE AGENCIA</b>		
Observaciones:		

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

## Plan de capacitación

Es un programa preestablecido que busca brindar oportunidades del personal contribuyendo a su desarrollo profesional cambiando la actitud de las mismas y creando un ambiente satisfactorio.

### Descripción del programa de capacitación.

#### Departamento de Contabilidad

**Tabla 38-3:** Capacitación al departamento de contabilidad

Cargos	N. Empleados	Temas De Capacitación	Duración
Contadora	1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Auditoria Tributaria</li><li>• Estados Financieros</li><li>• Elaboracion de planillas de sueldos y salarios de los Empleados</li></ul>	40 Horas 20 Horas 20 Horas

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

#### Departamento de Créditos

**Tabla 39-3:** Capacitación al departamento de créditos

Cargos	N. Empleados	Temas de Capacitación	Duración
Jefe del Dpto. Créditos	1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Metodos comerciales y negocios.</li><li>• Toma de decisiones y planificación.</li><li>• Legislacion Empresarial</li></ul>	25 Horas 20 Horas 30 Horas
Asesor de Créditos	1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacidad de analisis.</li><li>• Educacion Financiera.</li><li>• Asesoría y atención al cliente.</li></ul>	20 Horas 20 Horas 30 Horas
Asesor de Inversiones	1	<ul style="list-style-type: none"><li>• Pronostico de escenarios económicos.</li><li>• Evaluacion de Oportunidades.</li></ul>	20 Horas 25 Horas



		<ul style="list-style-type: none"> <li>Atencion al cliente.</li> </ul>	30 Horas
<b>Asistente de Créditos</b>	<b>1</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Manejo de sistemas informaticos.</li> <li>Atencion y servicio al cliente.</li> <li>Habilidades de comunicacion.</li> </ul>	20 Horas 30 Horas 20 Horas

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

## Departamento de Cobranzas

**Tabla 40-3:** Capacitación al departamento de cobranzas

<b>Cargos</b>	<b>N. Empleados</b>	<b>Temas de Capacitación</b>	<b>Duración</b>
<b>Jefe del Dpto. Cobranzas</b>	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Políticas de Cobranza.</li> <li>Toma de Decisiones.</li> <li>Atención al cliente.</li> <li>Elaboración de planes de trabajo.</li> </ul>	20 Horas 20 Horas 20 Horas 30 Horas
<b>Recaudador</b>	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recaudación de fondos.</li> <li>Contabilidad Basica.</li> <li>Atencion y servicio al cliente,</li> </ul>	20 Horas 30 Horas 30 Horas
<b>Cajera</b>	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ética profesional.</li> <li>Verificación de moneda y transacciones</li> <li>Atencion al Cliente.</li> </ul>	20 Horas 20 Horas 30 Horas

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

## Departamento de Talento Humano

**Tabla 41-3:** Capacitación al departamento de administración

<b>Cargos</b>	<b>N. Empleados</b>	<b>Temas de Capacitación</b>	<b>Duración</b>
<b>Jefe de Talento Humano</b>	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo.</li> <li>• Toma de Decisiones.</li> <li>• Relaciones Humanas.</li> <li>• Administración general.</li> </ul>	20 Horas 20 Horas 20 Horas 20 Horas
<b>Asistente de Marketing</b>	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Marketing Interno y Externo.</li> <li>• Marketing digital.</li> <li>• Nuevas tendencias de marketing.</li> </ul>	20 Horas 20 Horas 30 Horas
<b>Guardia</b>	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención al cliente</li> </ul>	20 Horas
<b>Asistente de Sistemas</b>	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantenimiento y soporte de equipos.</li> <li>• Seguridad Informática.</li> <li>• Configuración de Software y Hardware.</li> </ul>	20 Horas 20 Horas 20 Horas

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

Para esta elaboración del plan de capacitación se tomó como temas de capacitación las actividades y funciones que cada colaborados, seguido del tiempo que durara estas capacitaciones asi como también tomando en cuenta que se debe cumplir con sus actividades diarias en la Cooperativa.

### **3.3.11. Procesos de Retención**

#### **3.3.11.1. Higiene y Seguridad**

## **TITULO IV DE LOS RIESGOS DEL TRABAJO**

### **Capítulo I Determinación de los riesgos y de la responsabilidad del empleador**

Art. 347,348 y 349- Todo empleado está expuesto a un riesgo, accidente y enfermedad en ocasiones o por consecuencia de su actividad en el trabajo.

Art. 353.- El empleador está obligado a cubrir las indemnizaciones y prestaciones a favor de riesgos, accidente o enfermedad del trabajador.

Art. 354.- Si existe accidentes en el trabajo el empleador tiene la responsabilidad sin embargo queda exenta de esta responsabilidad cuando el accidente fuera producido por el empleado.

Art. 356.- El empleador podrá contratar un seguro facultativo en caso que los trabajadores no estén sujetos al régimen del Seguro Social Obligatorio de Riesgos.

### **Capítulo II De los accidentes**

Art. 359.- Las indemnizaciones por accidente en el trabajo se pagará cuando surge consecuencias como: muerte, incapacidad absoluta e incapacidad parcial.

### **Capítulo V De la prevención de los riesgos, de las medidas de seguridad e higiene, de los puestos de auxilio, y de la disminución de la capacidad para el trabajo**

Art. 410.- Todo empleador tiene la obligación de asegurar a sus trabajadores para que estos no presenten peligro para salud.

Art. 412.- Todo lugar de trabajo debe contar con iluminación, ventilación, se mantendrá siempre la limpieza, se tendrá el control de las condiciones de humedad en el área de trabajo, para la prevención de riesgos, se revisará constantemente maquinaria para su buen funcionamiento, debe contar con los servicios higiénicos.

### **Capítulo V**

#### **De la duración máxima de la jornada de trabajo, de los descansos obligatorios y de las vacaciones**

Art. 47.- La jornada máxima del trabajador será de ocho horas diarias, no excediendo las cuarenta horas semanales.

Art. 47.1.- Si existe un acuerdo entre empleador y trabajador la jornada de trabajo podrá ser de no menor a treinta horas semanales.

Art. 47.2.- Si se excede las 40 horas de trabajo se las pagará al personal de acuerdo a horas extras. Código.

Art. 53.- El descanso de una semana será obligatorio y será pagado la remuneración íntegra.

Art. 54.- Se perderá la remuneración si el personal falta injustificadamente media jornada tendrá la misma remuneración de 6 días y si falta una jornada completa solo accederá a remuneración de 5 días.

Art. 55.- Cuando exista un acuerdo entre el empleador y empleado se pagarán horas extras si se trabaja más de 8 horas y si esta excede las 20 horas se pagará la remuneración a cada hora complementaria más el 50%.

Art. 57.- La jornada de trabajo se puede dividir en dos partes con un descanso de 2 horas.

### **Capítulo IV De las obligaciones del empleador**

Art. 42.- Entre las obligaciones del empleador están:

- Pagar las cantidades que correspondan al respetando el contrato firmado.
- Instalar lugares de trabajo adecuados sujetándose a medidas de prevención, higiene y disposiciones legales.
- Indemnizar a sus colaboradores por accidentes en el trabajo.

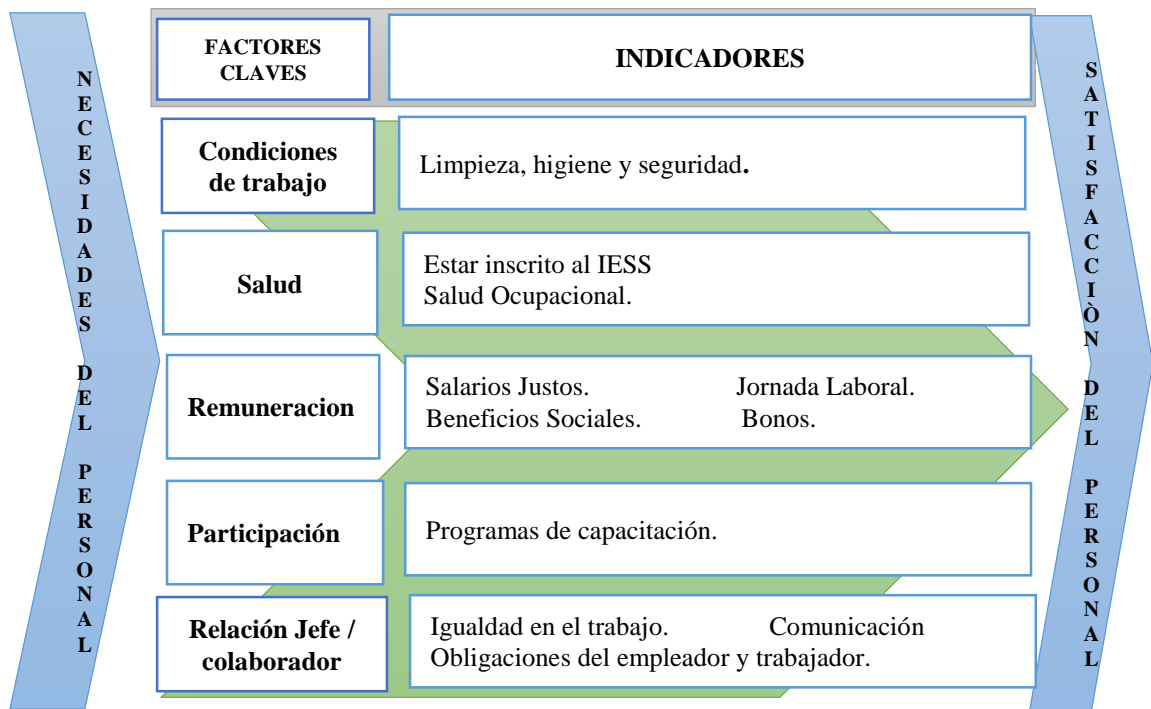
- Permitir a sus trabajadores ausentarse del trabajo para desempeñar otras actividades si pertenecen a asociaciones siempre y cuando den aviso.
- Siempre tratar con respeto sin maltrato de palabra a sus colaboradores.
- Atender todo tipo de reclamo que tiene el trabajador.
- Deberá pagar los gastos de vida y vuelta, alojamiento y alimentación a su empleado.
- Suministrar de un uniforme mínimo una vez al año.
- Inscribir a sus colaboradores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

Art. 44.- El empleador no podrá:

- Imponer multas que no tengan respaldo.
- Retener más del diez por ciento (10%) por multas.
- Exigir al trabajador que utilice su servicio de manera obligatoria.
- Hacer publicidad política o religiosa en la empresa.

La Retención de los colaboradores se da gracias a que la organización logra satisfacer sus necesidades personales en la organización esto implica varios factores como son: las condiciones de trabajo, salud, remuneración, participación y relación Jefe / Colaborador que conjuntamente tienden a que el colaborador se sienta bien y desempeñe sus funciones productivamente, al tener claro estos factores la Cooperativa Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda lograra retener a su personal satisfecho.

En el siguiente gráfico se muestra el proceso con sus principales factores que determinan la retención de los colaboradores:



**Gráfico 16-3:** Procesos de Retención

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

### 3.3.12. Proceso de Evaluación

La evaluación del desempeño es un instrumento, que debe aplicarse de forma periódica en la cooperativa a través de la evaluación se conocerá el cumplimiento de las metas y objetivos fijados, además para conocer el desempeño de cada uno de los colaboradores de la cooperativa.

#### OBJETIVOS:

- Adecuación del individuo al puesto.
- Personal Capacitado.
- Incentivo salarial por buen desempeño.
- Mejora de las relaciones humanas.
- Mejora el desempeño del empleado.
- Estima el potencial de desarrollo de los empleados.
- Estímulo para una mayor productividad.
- Conocimiento de los indicadores de desempeño de la organización.
- Feedback de información al individuo evaluado. (Chiavenato, 2009, pág. 206)

## **ALCANCE**

Jefe de Agencia

Gerente General

## **RESPONSABILIDAD**

Jefes de cada departamento

Jefe de Agencia

Gerente General

## **PROCEDIMIENTO**

3. El proceso de evaluación inicia con la necesidad de realizar la evaluación al personal.
4. El Jefe de Agencia es el encargado de la elaboración del plan de evaluación.
5. Seguidamente este plan de evaluación es presentado y autorizado por el Sñr. Gerente.
6. Antes de iniciar el proceso se notifica a los jefes de los diferentes departamentos de la evaluación a realizar al personal.
7. Se procede a realizar la evaluación de desempeño de cada uno del personal.
8. Se presenta la lista de personal con sus respectivos resultados.
9. Estas listas son presentadas para que estos sean discutidos y tomar decisiones para poner en práctica el plan de acción según los resultados obtenidos.

## **INDICADORES**

Resultados obtenidos por los colaboradores de acuerdo a su planificación.

Resultados esperados.

**Tabla 42-3:** Flujograma del proceso de Evaluación



Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.



## Plan de Evaluación

Este plan de acción debe aplicarse al personal de la cooperativa con la finalidad de establecer el crecimiento y desarrollo de cada colaborador tomando en cuenta (habilidades, actitudes, destrezas, capacidades) mediante esta evaluación se podrán tomar decisiones correctivas como el Feedback o decisiones fortalecedoras como ascensos para así alcanzar el alto desempeño del colaborador y alcanzar objetivos organizacionales.

**Tabla 43-3:** Plan de Evaluación

Departamento	Cargo	N. de Empleados	Periodo de Evaluación	Resultados esperados
Contabilidad	Contadora	1	Mensual	Cumplimiento y aplicación correcta de normativa legal.
Créditos	Asesor de Créditos.	1	Mensual	Cumplimiento de metas establecidas.
	Asistente de Créditos.	1	Mensual	Cumplimiento de metas establecidas
	Asesor de Inversiones.	1	Mensual	Cumplimiento de metas establecidas
Cobranzas	Cajero	1	Mensual	Cumplimiento de metas establecidas
	Recaudador	1	Mensual	Cumplimiento de metas establecidas
Talento Humano	Asistente de Marketing	1	Mensual	Mejoramiento de imagen de la cooperativa.
	Guardia	1	Mensual	Aumento en satisfacción de atención al cliente y cuidado de recursos.
	Asistente de Sistemas	1	Mensual	Mejoramiento técnico.

Realizado por: Salau Tuquinga, Liseth, 2022.

**Formato de Resultados de la Evaluación.**

**Tabla 44-3:** Formato de Resultados de Evaluación

<b>RESULTADOOS DE LA EVALUACIÓN</b>		
FECHA:		
RESPONSABLE:		
DEPARTAMENTO:		
N. EVALUACIÓN:		
No.	Nombres y Apellidos	Resultados
ATENTAMENTE:		
_____ <b>JEFE DE DEPARTAMENTO</b>		
Observaciones:		

**Realizado por:** Salau Tuquina, Liseth, 2022.

## CONCLUSIONES

- La Administración del talento humano en la cooperativa se la maneja de forma simple ya que existen varias falencias como procesos inadecuados, un sistema de gestión de talento humano diseñado para la cooperativa colaborara a que los servicios que ofrece la se aceleren satisfaciendo al cliente permitiendo asi alcanzar los objetivos organizacionales.
- Dentro de la situación actual de la cooperativa se evidencia que no existe procesos adecuados para el reclutamiento y selección de su personal ya que realizan procesos básicos que no aplican a todo el personal y a la vez no existe un correcto manual de funciones que detallen sus actividades y puestos por lo que no realizan actividades al cual fueron contratados, asi mismo el personal no cuenta con suficientes capacitaciones para que estos sean competitivos.
- El sistema de gestión de talento humano es relevante para administrar de manera adecuada el talento humano de la Coac Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda. ya que se tiene un esquema de referencia para su administración además este sistema permite desarrollar acciones y estrategias para contar con el personal adecuado y mejorar el desarrollo institucional.
- El proceso de admisión del personal a la cooperativa no se realiza de manera correcta de tal forma que no se logra conocer los requerimientos e información necesarios que incide a que contraten un personal no apto para su cargo, asi como también no realizan procesos de evaluación de desempeño al personal afectando a su vez en capacitaciones y desarrollo profesional es por ello que el personal simplemente se basan en necesidades del cargo, las evaluaciones sirven de control para conocer con que personal cuenta la cooperativa para incentivarlos y mejorar su desempeño.

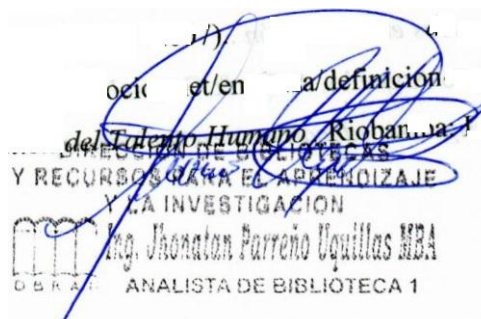
## RECOMENDACIONES

- Implementar un manual de procesos a todo su personal, donde se encuentre detallado las actividades que deben realizar ayudará a conocer sus responsabilidades del cargo además permitirá tener un personal más organizado reduciendo así carga laboral.
- Utilizar el organigrama propuesto debido a que es una guía del personal que debería colaborar con la cooperativa como es el caso de un guardia es fundamental en toda entidad financiera lo que la cooperativa no cuenta con uno esto hará que el personal se sienta seguro así mismo los recursos de la cooperativa este seguro.
- Aplicar el Sistema de Gestión del Talento Humano diseñado para la cooperativa tiene la finalidad de contar con un personal motivado, capacitado y empoderado que ayude al desempeño y fortaleciendo el trabajo en equipo, convirtiendo a la cooperativa en una entidad competitiva en el mercado.
- Realizar continuamente evaluación de desempeño del personal ya que mediante la evaluación se conoce habilidades, destrezas y deficiencias de sus colaboradores por lo que se podrá tomar decisiones de mejorar e incentivar al personal para que desempeñe su cargo eficientemente.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Abril, M. (2018). *Diseño de procesos de Gestión de Talento Humano*. Obtenido de <https://www.studocu.com/ec/document/universidad-tecnica-de-ambato/gestion-social-gerencial/diseprocgesttthh-diseno-deprocesos-degestion-deltalentohumano/32129620>
- Amador, A. (2016). *Administración de los Recursos Humanos. Su proceso organizacional*. (A. Ramos, Ed.) Monterrey , Nuevo Leon , Mexico : UANL.
- Amato, C. (2014). *Redefinición del concepto de desempeño y sus dimensiones en el marco de la sustentabilidad organizacional*. Obtenido de <http://www.cyta.com.ar/ta1302/v13n2a3.htm>
- Arcos, O. (2008). *Teorías y enfoque del desarrollo*. Bogotá.
- Armas, Y. M., Llanos , M. d., & Traverso , P. A. (2017). *Gestión del talento humano y nuevos escenarios laborales*. Samborondón: Universidad ecotec.
- Ascencio, E. D., & Navarro Espinosa, J. A. (2015). *Importancia de la Capacitación y el Desarrollo del Talento Humano en el Ecuador*. Obtenido de <https://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ec/2015/capacitacion.html>
- Badillo, J. (2020). *Modelo de Gestión de Talento Humano para mejorar el desempeño laboral de los funcionarios de la Cooperativa Policía Nacional de Babahoyo*. Obtenido de <https://dspace.uniandes.edu.ec/bitstream/123456789/12022/1/PIUBADM014-2020.pdf>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: Grupo Editorial Patria, S.A. De C.V.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Mexico: Grupo Editorial Patria, S.A. de C.V.
- Carvajal, G., Valls, W., Lemoine, F., & Alcivar, V. (2017). *Gestión por procesos. Un principio de calidad*. Manta, Ecuador: Editorial Mar abierto.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (9ª ed.). Mexico: McGRAW-HILL.
- Cuesta, A. (2017). *Gestión del Talento Humano y del Conocimiento* (2ª ed.). La Habana: ecoe ediciones.
- Díaz, L., Torruco, U., Martínez, M., & Varela, M. (2013). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*. Mexico.
- Gich, J. V. (1978). *Teoría General de Sistemas Aplicada*. Mexico D.F, Trillas.
- Gonzales, M., & Difabio, H. (2016). *Enfoque Transversal y Longitudinal en el Estudio* . *Revista Actualidades Investigativas en Educación* .
- Guevara Alban, G. P., Verdesoto Arguello, A. E., & Castro Molina, N. E. (1 de Julio de 2020). *Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas,*

- y de investigación-acción)1. Obtenido de file:///F:/Dialnet-  
MetodologíasdeinvestigacioneducativadescriptivasEx-7591592.pdf
- Hernandez , R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico:  
McGRAW-HILL.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-  
HILL INTERAMERICANA.
- Koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva Global y  
Empresarial* (14ª ed.). Mexico D.F: McGRAW-HILL.
- Lara, A. (2017). *Diseño de un Modelo de Gestión del Talento Humano*. Obtenido de  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8671/1/12T01109.pdf>
- Ministerio de la Producción. (2009). *Manual para la Gestión Empresarial de la Cooperativas de  
Servicios*. (1ª ed.). San Isidro: JB GRAFIC E.I.R.L.
- Montes, G. (2000). *Metodología y técnicas de diseño y realización de encuestas en el area rural*.  
Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0040-  
29152000000100003](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0040-29152000000100003)
- Morales, F. C. (25 de Marzo de 2020). *Recursos humanos (RRHH)*. Obtenido de  
Economipedia.com: <https://economipedia.com/definiciones/recursos-humanos-rrhh.html>
- Oxford Economics . (2021). *Talento Global 2021*. Obtenido de  
[http://www.oas.org/en/sedi/docs/GlobalTalent2021\\_s.pdf](http://www.oas.org/en/sedi/docs/GlobalTalent2021_s.pdf)
- Paguay, R. (2020). *Diseño de un Sistema de Gestión de Talento Humano*. Obtenido de  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/14391/1/12T01372.pdf>
- Peralta, G. (2018). *Diseño de un Sistema de Gestión de Talento Humano*. Obtenido de  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8836/1/12T01202.pdf>
- Ponce, H. (Septiembre de 2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y  
determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*.  
Contribuciones a la Economía, 16.
- Rodriguez, J. C., Silva, J. E., Ulloa, W. L., & Pazmiño, E. R. (2020). *Gestión del talento humano  
en las cooperativas de ahorro y crédito, para mejorar la atención a los socios*. Journal  
of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación, 63-79.
- Ruiz, I., Ruiz , A., & Martinez, P. (2017). *Gestión de talento humano en la selección* (1ª ed.).  
Guayaquil, Guayas, Ecuador: Grupo Compas.
- Thompson, I. (Agosto de 2007). *Definición de Organización*. Obtenido de  
<https://www.promonegocios.net/empresa/definicion-organizacion.html>
- Vallejo, L. (2015). *Gestión del Talento Humano* . Riobamba: La Caracola Editores.



## ANEXOS

Anexo A: Cuestionario de Encuesta

### ENCUESTA DIRIGIDA A COLABORADORES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MUSHUK YUYAY- CHIMBORAZO LTDA.

**Objetivo:** Recopilar información relevante para conocer la administración del talento humano que incide en el desarrollo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda.

**Instrucción:** Marque con una (x) la respuesta que usted considere adecuada.

**1. ¿La cooperativa realiza procesos adecuados para la inducción del personal?**

Si ( )

No ( )

**2. ¿Posee usted un manual que detalle de forma adecuada actividades, estrategias y políticas de su puesto de trabajo?**

Si ( )

No ( )

**3. ¿Ha recibido capacitaciones durante su permanencia en la cooperativa?**

Si ( )

No ( )

**4. ¿Usted se siente motivado para realizar sus actividades en la cooperativa?**

Si ( )

No ( )

Algunas veces ( )

**5. ¿Cómo considera la gestión del Talento Humano por parte de la gerencia?**

Excelente ( )

Bueno ( )

Regular ( )

Mala ( )

**6. ¿Considera usted que las actividades encomendadas son adecuadas a su horario laboral?**

Si ( )

No ( )

**7. ¿Cómo considera usted el ambiente laboral entre el personal de la cooperativa?**

Excelente ( )

Bueno ( )

Regular ( )

Mala ( )

**8. ¿Recibe usted beneficios sociales por parte de la cooperativa??**

Si ( )

No ( )

**9. ¿Se han realizado evaluaciones de desempeño de su puesto de trabajo?**

Si ( )

No ( )

**10. ¿Cree necesario la elaboración de un sistema de gestión de talento humano para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda?**

Si ( )

No ( )

¡GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!



**Anexo B:** Guía de Entrevista

**ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO MUSHUK YUYAY- CHIMBORAZO LTDA.**

<b>Institución:</b>
<b>Nombre del entrevistado:</b>
<b>Cargo:</b>
<b>Nombre del entrevistador:</b>
<b>Lugar y Fecha:</b>
<b>Hora de inicio y hora de finalización:</b>
Buenos días/tardes.  El siguiente formulario tiene como finalidad obtener información acerca de la gestión del talento humano de la cooperativa Mushuk Yuya Chimborazo Ltda. La información recopilada es de carácter académico, la información servirá para la investigación así como para el mejoramiento de la cooperativa.
<ol style="list-style-type: none"><li><b>1. ¿La cooperativa Mushuk Yuyay Chimborazo Ltda cuenta con un sistema de gestión del talento humano?</b></li><li><b>2. ¿Cómo se realiza el proceso de selección e inducción del personal en la cooperativa?</b></li><li><b>3. ¿Cómo se evalúa el desempeño laboral del personal de la cooperativa?</b></li><li><b>4. ¿Qué tipos de capacitaciones brinda al personal de la cooperativa?, ¿Con qué frecuencia?</b></li><li><b>5. ¿Cómo se desarrollan el proceso de formación y desarrollo profesional del personal de la cooperativa?</b></li><li><b>6. ¿Qué métodos utiliza para mantener al personal motivado?</b></li></ol>




**UNIDAD DE PROCESOS TÉCNICOS Y ANÁLISIS BIBLIOGRÁFICO Y DOCUMENTAL**

**REVISIÓN DE NORMAS TÉCNICAS, RESUMEN Y BIBLIOGRAFÍA**

**Fecha de entrega:** 30 / 11 / 2022

<b>INFORMACIÓN DEL AUTOR/A (S)</b>
<b>Nombres – Apellidos:</b> LISETH PAOLA SALAU TUQUINGA
<b>INFORMACIÓN INSTITUCIONAL</b>
<b>Facultad:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Carrera:</b> ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>Título a optar:</b> LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
<b>f. Analista de Biblioteca responsable:</b> Ing. CPA. Jhonatan Rodrigo Parreño Uquillas. MBA.

  
DIRECCIÓN DE BIBLIOTECAS  
Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE  
Y LA INVESTIGACIÓN  
Ing. Jhonatan Parreño Uquillas MBA  
ANALISTA DE BIBLIOTECA 1

2079-DBRA-UTP-2022