



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y  
ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**“LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA., EN LA  
CIUDAD DE QUITO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO  
INSTITUCIONAL DURANTE EL PERÍODO 2014”.**

**TESIS DE GRADO PREVIO LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA  
COMERCIAL MENCIÓN: GESTIÓN DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA.**

**AUTORA:**

Paulina Isabel Tenelema Rea

**TUTORA:**

Ing. Sandra Huilcapi Peñafiel M.D.E

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2016**

## INFORME DEL TUTOR

En mi calidad de tutora, y luego de haber revisado el desarrollo de la Tesis desarrollada por la Srta. Paulina Isabel Tenelema Rea, tengo a bien informar que el trabajo indicado cuyo título es: “**LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA., EN LA CIUDAD DE QUITO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DURANTE EL PERÌODO 2014**”, cumple con los requisitos exigidos para que pueda ser expuesta al público, luego de ser evaluada por el Tribunal designado.

Riobamba, Junio del 2016

Atentamente,



.....  
Ing. Sandra Huilcapi Peñafiel M.D.E

**TUTORA**



## CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

### TÍTULO:

“LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA., EN LA CIUDAD DE QUITO Y SU INCIDENCIA EN EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DURANTE EL PERÍODO 2014”

Tesis de grado previo la obtención del Título de Ingeniera Comercial Mención Gestión de la Micro y Pequeña Empresa, aprobado por el Tribunal en nombre de la Universidad Nacional de Chimborazo, y ratificado con sus firmas.

### MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Martha Ramos

PRESIDENTE

.....  
Calificación

.....  
Firma

Morales Ramos

PRESIDENTE

.....  
Calificación

.....  
Firma

García Huilcapí

PRESIDENTE

.....  
Calificación

.....  
Firma

NOTA FINAL:.....

## **DERECHOS DE AUTORÍA**

Yo, **Paulina Isabel Tenelema Rea**, portadora de la C.I. N° 020231040-5 declaro que soy responsable de las ideas, resultados y propuestas planteadas en este trabajo investigativo, y los derechos de autoría pertenecen a la Universidad Nacional de Chimborazo (UNACH).



**Paulina Isabel Tenelema Rea**  
C.I. N° 020231040-5

## **AGRADECIMIENTO**

*Mi profundo agradecimiento a Dios por brindarme salud, fortaleza en los momentos más difíciles de mi vida y ser quien guía mi camino para hacer el bien.*

*A la UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO, a la Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, Carrera de Ingeniería Comercial, por darme la oportunidad de formarme como profesional.*

*A mi tutora Ing. Sandra Huilcapi Peñafiel docente, quien con sus experiencias y conocimientos fue un aporte valioso en el desarrollo del presente trabajo investigativo.*

*Agradezco a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., por haberme permitido realizar mi trabajo de investigación, al Sr. Alberto Chango quien me brindó todas las facilidades para recabar toda la información necesaria y a los colaboradores de la institución.*

## **DEDICATORIA**

*A Dios por guiarme por el camino correcto dándome la fortaleza necesaria para cumplir con mis objetivos y metas.*

*A mis padres quienes a través del fomento de valores y perseverancia inculcados en mí, me han enseñado a luchar por mis ideales. Por el apoyo moral e incondicional y económico.*

*A mi hija por ser mi compañera y pilar fundamental de este logro alcanzado.*

**Paulina**

# ÍNDICE GENERAL

INFORME DEL TUTOR .....	ii
CALIFICACIÓN DEL TRIBUNAL .....	iii
DERECHOS DE AUTORÍA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
DEDICATORIA .....	vi
ÍNDICE GENERAL .....	vii
ÍNDICE DE TABLAS .....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICO .....	xiii
RESUMEN .....	xiv
SUMMARY .....	xv
INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	2
1. MARCO REFERENCIAL .....	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	4
1.3. OBJETIVOS .....	4
1.3.1. Objetivo General .....	4
1.3.2. Objetivos Específicos .....	4
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA .....	5
CAPÍTULO II .....	6
2. MARCO TEÓRICO .....	6
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	6
UNIDAD I .....	9
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA .....	9
2.2.1. Reseña Histórica .....	9

2.2.2. Misión .....	10
2.2.3. Visión.....	10
2.2.4. Principios .....	10
2.2.5. Valores Institucionales.....	10
2.2.6. Logotipo y Slogan.....	11
2.2.7. Políticas de Calidad .....	11
2.2.8. Localización.....	11
2.2.9. Productos y Servicios.....	12
2.2.10. Organigrama Estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda. ....	14
UNIDAD II.....	15
LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO .....	15
2.3.1. Definición de la gestión de talento humano.....	15
2.3.2. Objetivos de la Gestión de Talento Humano .....	15
2.3.3. Etapas de la gestión de talento humano .....	16
2.3.4. Funciones de la gestión de talento humano .....	17
2.3.5. Procesos de la gestión de talento humano .....	20
2.3.6. Procesos para incorporar a las personas .....	21
2.3.6.1. Reclutamiento de personal.....	21
2.3.6.2. Selección del personal.....	23
2.3.7. Procesos para organizar a las personas .....	24
2.3.7.1. Orientación de las personas.....	24
2.3.7.2. Diseño del puesto.....	25
2.3.7.3. Evaluación de desempeño.....	25
2.3.8. Procesos para recompensar a las personas.....	26
2.3.8.1. Remuneración .....	26
2.3.8.2. Programa de incentivos.....	27
2.3.8.3. Prestaciones sociales.....	27

2.3.9. Procesos para desarrollar a las personas .....	28
2.3.9.1. Capacitación.....	28
2.3.9.2. Desarrollo de las personas y de las organizaciones .....	29
2.3.10. Procesos para retener a las personas .....	29
2.3.10.1. Higiene y Seguridad laboral .....	30
2.3.10.2. Calidad de vida en el trabajo.....	31
2.3.10.3. Relación con los empleados .....	31
2.3.11. Procesos para supervisar a las personas.....	31
2.3.11.1. Base de datos .....	31
2.3.11.2. Sistema de Información Administrativa .....	32
UNIDAD III.....	33
DESARROLLO INSTITUCIONAL .....	33
2.4. Definición desarrollo institucional.....	33
2.4.1. Elementos del desarrollo institucional.....	34
2.4.1.2. Programación.....	35
2.4.1.3. Recursos Financieros.....	35
2.4.1.4. Recursos Humanos.....	35
2.4.1.5. Clima Organizacional.....	35
2.4.2. Programa de Desarrollo Institucional .....	35
2.4.3. Análisis del Desarrollo Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda. ....	36
UNIDAD IV .....	37
UNIDAD HIPOTÉTICA .....	37
2.5. HIPÓTESIS .....	37
2.5.1. Variables .....	37
2.5.1.1. Variable Independiente .....	37
2.5.1.2. Variable Dependiente .....	37

2.5.2. Operacionalización de las variables.....	38
CAPÍTULO III.....	40
3. MARCO METODOLÓGICO.....	40
3.1. METODOLOGÍA.....	40
3.1.1. Método Hipotético – Deductivo.....	40
3.2. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN.....	40
3.2.1. Investigación Descriptiva.....	40
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	41
3.3.1. Bibliográfica.....	41
3.3.2. De Campo.....	41
3.3.3. No Experimental.....	41
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	41
3.4.1. Población.....	41
3.4.2. Muestra.....	41
3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	42
3.5.1. Técnicas.....	42
3.5.2. Instrumentos.....	42
3.6. TÉCNICAS PARA PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	42
3.6.1. Técnicas estadísticas.....	42
3.7. PROCESAMIENTO Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	43
3.7.1. PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA.....	44
3.8. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	54
CAPÍTULO IV.....	57
4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	57
4.1. COCLUSIONES.....	57
4.1. RECOMENDACIONES.....	58

CAPÍTULO V.....	59
5. PROPUESTA.....	59
5.1. TEMA.....	59
5.2. INTRODUCCIÓN.....	60
5.3. OBJETIVOS.....	61
5.3.1. Objetivo General.....	61
5.3.2. Objetivos Específicos de la Propuesta .....	61
5.4. BASE LEGAL .....	61
5.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL .....	70
5.6. MAPA DE PROCESOS.....	71
5.7. DESCRIPCIÓN GENERAL DE FUNCIONES POR ÁREAS .....	72
5.7.1. Procesos Gobernantes .....	72
5.7.2. Procesos Habilitantes .....	72
5.7.3. Procesos Agregadores de Valor .....	73
5.8. DESCRIPCIÓN FUNCIONES POR PROCESOS.....	74
Bibliografía .....	117
Anexos .....	118

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: Las tres etapas de la gestión de talento humano.....	17
Tabla N° 2: Definición de las funciones del ATH .....	18
Tabla N° 3: Operacionalización de la Variable Independiente .....	38
Tabla N° 4: Operacionalización de la Variable Dependiente .....	39
Tabla N° 5: Planificación para la gestión de talento humano .....	44
Tabla N° 6: Incidencia de la gestión de talento humano.....	45
Tabla N° 7: Incidencia de los procesos de gestión de talento humano .....	46
Tabla N° 8: Reclutamiento aplicado .....	47
Tabla N° 9: Proceso de selección de personal .....	48
Tabla N° 10: Entrevista.....	49
Tabla N° 11: Responsabilidades y funciones.....	50
Tabla N° 12: Capacitación necesaria .....	51
Tabla N° 13: Frecuencia de capacitación.....	52
Tabla N° 14: Salario.....	53
Tabla N° 15: Comprobación de la Hipótesis.....	54

## ÍNDICE DE GRÁFICO

Gráfico N° 1: Superordinación Conceptual .....	8
Gráfico N° 2: Logotipo y Slogan .....	11
Gráfico N° 3: Localización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.....	12
Gráfico N° 4: Organigrama Estructural .....	14
Gráfico N° 5: Procesos de la Gestión de Talento Humano .....	20
Gráfico N° 6:Proceso de selección como secuencia de etapas .....	24
Gráfico N° 7: El Universo Institucional.....	34
Gráfico N° 8: Planificación para la gestión de talento humano .....	44
Gráfico N° 9: Incidencia de la gestión de talento humano.....	45
Gráfico N° 10: Incidencia de los procesos de gestión de talento humano .....	46
Gráfico N° 11: Reclutamiento aplicado .....	47
Gráfico N° 12: Proceso de selección de personal .....	48
Gráfico N° 13: Entrevista.....	49
Gráfico N° 14: Responsabilidades y funciones.....	50
Gráfico N° 15: Capacitación necesaria .....	51
Gráfico N° 16: Frecuencia de capacitación.....	52
Gráfico N° 17:Salario.....	53

## RESUMEN

La presente investigación tiene como finalidad efectuar un diagnóstico de la Gestión de Talento Humano que aplica la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., analizando cada uno de los procesos de gestión, con el propósito de establecer si dichos procesos afectan el Desarrollo Institucional.

Para este estudio se ha considerado al Gerente, Jefe de Talento Humano y los Colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., a quienes se les realizó las entrevistas y encuestas para la recolección de información para la presente investigación; este trabajo consta de cinco capítulos detallados a continuación:

**Capítulo I.-** Se expone el planteamiento del problema, formulación del problema, se presentan los objetivos y la justificación.

**Capítulo II.-** Se detalla el marco teórico es decir la fundamentación teórica conjuntamente con el desarrollo de cada una de las unidades donde se guía esta investigación, al final del capítulo encontramos la hipótesis, las variables con su respectiva operacionalización.

**Capítulo III.-** Está compuesto por el marco metodológico, método científico de trabajo, juntamente con el diseño y tipo de investigación, población y muestra, técnicas e instrumentos de investigación, tabulación, análisis e interpretación de la información, comprobación de la hipótesis.

**Capítulo IV.-** Reflejan las conclusiones y recomendaciones del proceso investigativo.

**Capítulo V.-** Esta la propuesta, la misma que contiene el Manual de perfil por competencias administrativas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.



## ABSTRACT

The following research aims to make a diagnosis of the Management of Human Talent that applies the Cooperative of Saving and Credit Choco Tungurahua Runa Ltda., analyzing each of the processes of management, to establish if the above mentioned processes affect the Institutional Development.

For this study the Manager has been considered, the human talent boss and the collaborators of the Cooperative of Saving and Credit Choco Tungurahua Runa Ltda., to whom the interviews and polls are realized for gathering information for the present research; this study consists of five detailed chapters:

First Chapter shows the Problem Description, problem formulation; objectives and validation.

Second Chapter, specifies the Theoretical Frame that is to say the theoretical foundation jointly with the development of each of the units where this investigation is guided; at the end of the chapter we find the hypothesis, and variables with his respective operationalization.

Third Chapter, Methodological Framework, explains the scientific method of work, as well as, the design and type of research, population and sample, research techniques and instruments, this chapter also presents the tabulation, information analysis and interpretation, testing the hypotheses.

Fourth Chapter, Conclusions and Recommendations of the research process.

Fifth Chapter, Proposal which contains the profile Manual administrative competency for the Cooperative of Saving and Credit Choco Tungurahua Runa Ltda.

x 

Revised by: Leonardo E. Cabezas A.



## INTRODUCCIÓN

A través de los años en los nuevos escenarios, por los cuales estamos moviéndonos, se pueden identificar aspectos que se destacan por su importancia: la globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento.

El área de talento humano es una de las áreas que ha experimentado más cambios y transformaciones en los últimos años. Al presente el concepto de recursos humanos ha desaparecido debido a la importancia que representa el talento humano para las organizaciones, considerándolo como un ser dotado de habilidades, capacidades y virtudes, que generan, un aporte significativo para la productividad y el desarrollo de las mismas.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., en el plano del progreso continuo, ha visto la necesidad de mejorar los procesos de gestión de talento humano que actualmente aplica, con la finalidad de desarrollar fortalezas, contar con un personal motivado y sobre todo mejorar el desempeño en cada uno de sus colaboradores. Por esta razón, en el presente proyecto de investigación, lo que se busca es comenzar una gestión moderna, que deje niveles altos de satisfacción y competitiva entre sus colaboradores.

Del análisis que se efectuó a los procesos actuales, salen las medidas correctivas a desarrollar en la propuesta, mismos que favorecerán a la cooperativa para el cumplimiento de sus objetivos organizacionales y estrategia corporativa.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO REFERENCIAL

### 1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Gestión de Talento Humano a nivel mundial ha ido evolucionando de forma acelerada en los últimos años. Al talento de las personas se le conocía como **RECURSO HUMANO**, esto ha cambiado radicalmente y hoy en día es considerado como el factor primordial para el funcionamiento de cualquier organización.

El sueño de liderar y surgir como persona me llevaron a perseverar desde lo más bajo, nuestra institución empezó con un mínimo capital de un par de sillas, escritorios, máquinas de escribir, y una oficina improvisada pero siempre en mente la finalidad de lograr lo propuesto y al mismo tiempo ayudar en el crecimiento de la economía de quienes realmente necesitaron de una cooperativa para tener la oportunidad de crecer.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., se crea como pre cooperativa en el año 2003 con 13 socios accionistas en la Ciudad de Quito sector Mayorista como Cooperativa se vino a formar en el año 2004, un 15 de Julio del 2004 con Acuerdo Ministerial N° 2788.

La institución brinda una serie de servicios y beneficios a la sociedad. Entre los servicios financieros tenemos: cuenta cliente, cuenta infantil y juvenil, cuenta socio, ahorro programado, depósitos a plazo fijo, créditos para (Incremento de capital y negocio, Adquisición de bienes e inmuebles, Financiarse sus estudios y Créditos para toda necesidad), tarjeta de débito - Runa Card, servicios de Money Gram, recaudación de servicios básicos, recaudaciones SRI, pago del bono de desarrollo humano, cajeros automáticos. También ofrece seguro hospitalario, pago de soat.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., a lo largo de su vida institucional se ha manejado hasta el día de hoy en procesos rutinarios y poco eficientes al momento de seleccionar al personal para ocupar un cargo en la institución, además de la inadecuada aplicación de los procesos de inducción ha generado desconocimiento de los objetivos y políticas de la entidad, en cuanto los procesos de capacitación solo se efectúa una vez al año y respecto al sistema de remuneraciones se

maneja de acuerdo al puesto y el manual de funciones de la Cooperativa, todo esto afecta en sus colaboradores desmotivación y poco entusiasmo para el cumplimiento de sus labores diarias.

Actualmente la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., mantiene sus métodos empíricos y no constituye procesos eficientes y adecuados de selección de personal, inducción, remuneración e incentivos, evaluación de desempeño, desarrollo del talento humano y supervisión continua, es así que el talento humano que se incorpora a la cooperativa lo hace generalmente a través de amistades, conocidos, recomendaciones que laboran en la organización; en el caso de vacantes no se realiza ninguna prueba solo se pide la hoja de vida y la experiencia que tiene y de esta forma se escoge la mejor carpeta. Los procesos de inducción son deficientes, puesto que solamente se realiza la recolección de carpetas para luego dar a conocer sus tareas y funciones en el nuevo cargo y las políticas que maneja la institución de forma rápida sin efectuar el mayor detalle posible.

En lo referente al sistema de remuneración se efectúan de acuerdo al cargo que desempeña el colaborador y de acuerdo al manual de funciones de la institución, es decir que guardias y conserje y el personal de limpieza reciben la remuneración básica unificada más los beneficiarios de ley, creando en ellos poco entusiasmo en las labores que desempeñan.

Los programas destinados al desarrollo del personal como son las capacitaciones solo se efectúan una vez al año lo que provoca que el talento humano de la Cooperativa este desactualizada de los últimos avances y tendencias del conocimiento y la tecnología.

Si la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., mantiene sus procesos inadecuados y deficientes, y no implementa una Gestión de Talento Humano adecuada, la productividad de la institución disminuirá y no logrará mantener una estabilidad laboral; además que al no contar con personal motivado, capacitado y comprometido con la empresa tampoco podrá lograr un desempeño laboral eficiente lo cual afecta de una manera significativa al cumplimiento de los objetivos institucionales y fundamentalmente al desarrollo organizacional de la cooperativa.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo incide la Gestión de Talento Humano en el Desarrollo Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., en la ciudad de Quito durante el periodo 2014?

## **1.3. OBJETIVOS**

### **1.3.1. Objetivo General**

- Determinar como la Gestión de Talento Humano incide en el Desarrollo Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., en la ciudad de Quito durante el periodo 2014.

### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación interna del área de recursos humanos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.
- Determinar procesos técnicos de la gestión actual del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.
- Determinar las herramientas que inciden en el desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.

#### **1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA**

La presente investigación tiene importancia pues está encaminada a determinar cómo al implementar procesos ordenados y eficientes de Gestión de Talento Humano contribuyen a mejorar el desempeño de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., sabiendo que actualmente el talento humano es el factor primordial para el éxito del Desarrollo Institucional, ya que las personas día a día contribuyen con sus ideas y dan lo mejor de ellos para el cumplimiento de las metas organizacionales.

Debido a las falencias existentes dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., es necesario desarrollar procesos de selección eficientes y adecuados que ayuden a la institución a escoger al personal idóneo para ocupar el espacio que se presente en un momento determinado, procesos de inducción que expliquen adecuadamente las funciones, atribuciones de los cargos; políticas y objetivos que persigue la institución, procesos de desarrollo de talento humano a través de programas de capacitación continuos que ayuden al personal a estar actualizado en sus conocimientos y los últimos avances de la tecnología, programas de remuneraciones e incentivos que ayuden el desarrollo individual del colaborador, con el fin de cumplir de forma eficiente y eficaz las tareas encomendadas. Finalmente aplicando todos estos procedimientos se puede lograr que los colaboradores estén motivados y se esfuercen por tener un mejor desempeño laboral.

A través del presente estudio investigativo se ayudará con una información valiosa que puede ser usada como referente a otras investigaciones, puesto que si los directivos así como los administradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., decide implementar un manual para la gestión de talento humano por competencias administrativas propuesto en esta investigación, le servirá de guía para la toma de decisiones y la solución de problemas a futuro.

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO TEÓRICO

#### 2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Esta investigación se fundamenta en la teoría del autor Idalberto Chiavenato, quien en su libro *Gestión de Talento Humano*; manifiesta que:

“La Gestión de Talento Humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes” (Chiavenato, Idalberto, 2009).

Por otra parte, Graham, H.T en su libro *Administración de Recursos Humanos* dice que: “El propósito de la gestión de recursos humanos es asegurar que los empleados de una compañía, esto es, sus recursos humanos, se utilicen de tal forma que el empresario obtenga el mayor beneficio posible de sus aptitudes y que el empleado obtenga recompensas tanto materiales como psicológicas de su trabajo”(Graham, 1982).

Según, (Dessler, 2011): “La Administración de Recursos Humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización”.

La gestión del talento humano se refiere a una actividad que depende menos de las jerarquías, órdenes y mandatos, y señala la importancia de una participación activa de todos los trabajadores de la empresa. El objetivo es fomentar una relación de cooperación entre los directivos y trabajadores para evitar los frecuentes enfrentamientos derivados de una relación jerárquica tradicional. Cuando la gestión del talento humano funciona correctamente, los empleados se comprometen con los

objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que esta se adapte mejor a los cambios en los mercados.(Vàsquez, 2008)

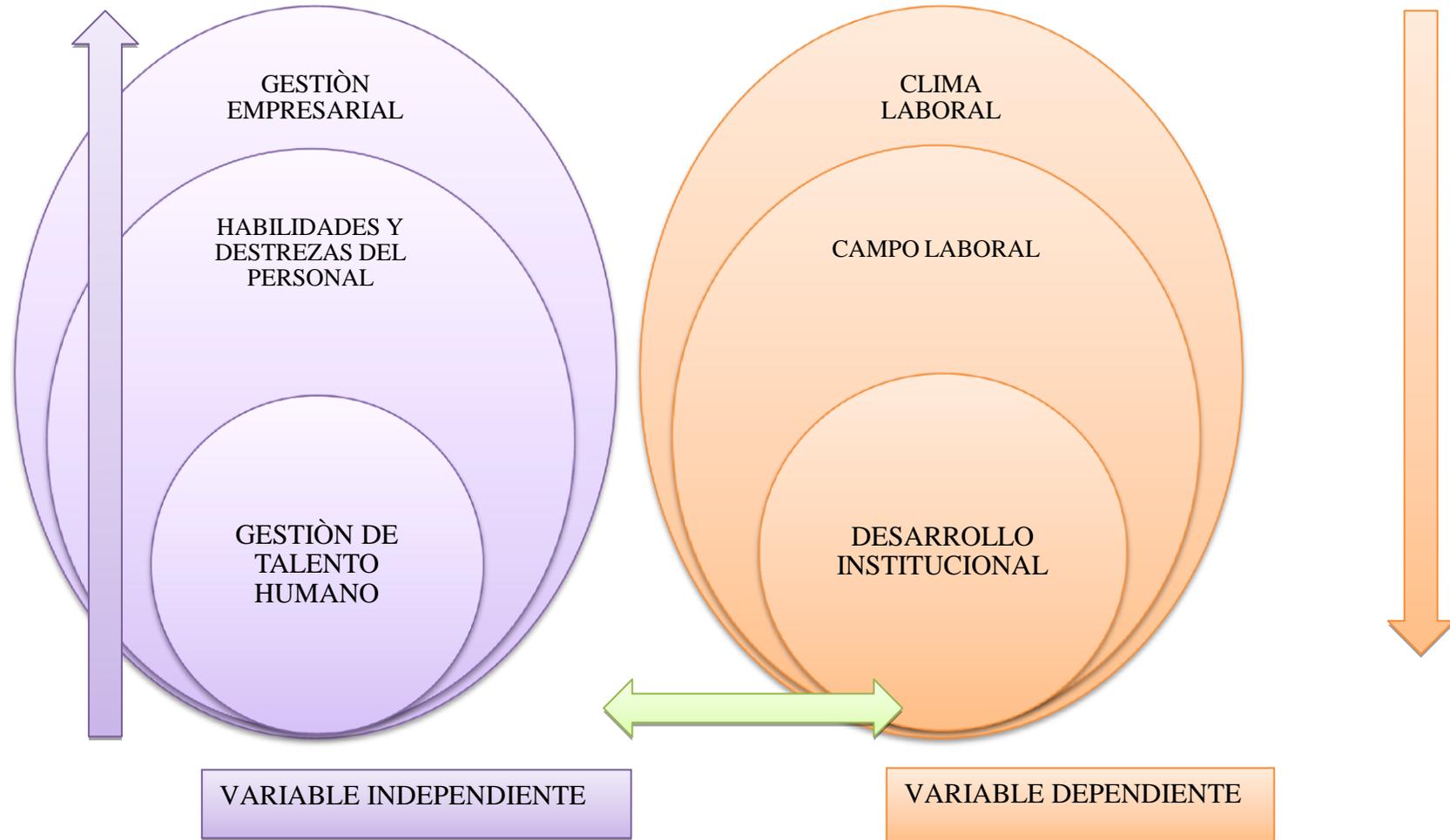
De acuerdo con lo antes expuesto se puede señalar que la Gestión de Talento Humano es la utilización de los recursos humanos de una empresa para alcanzar los objetivos organizacionales dando cumplimiento a las políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a los recursos humanos como el reclutamiento, la selección, la capacitación, las remuneraciones y la evaluación del desempeño.

En lo referente al Desarrollo Institucional, (Samper, 1978)señala que: “Muchas instituciones fallan debido a que tienen objetivos muy amplios, planes muy ambiciosos en términos de los recursos disponibles. También destaca la necesidad de dar a conocer los objetivos, tanto internos como externos.

Dado que las instituciones son producto del ambiente, se afirma que una institución que no está continuamente en interacción está en peligro de volverse obsoleta, de caducar o de perder impacto”.

Según estas conceptualizaciones se puede decir que el desarrollo institucional es unproceso planificado, sistemático, coordinado y asumido por la institución, en la búsqueda del incremento en los niveles de calidad, equidad y oportunidad de los servicios ofrecidos.

**Gráfico N° 1: Superordinación Conceptual**



**Elaborado por.-Paulina Tenelema**

## **UNIDAD I**

### **COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÈDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA.**

#### **2.2.1. Reseña Histórica**

Un 15 de Julio del año 2004, con Acuerdo Ministerial N° 2788, es creada la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda. Con 13 socios accionistas. Un grupo de personas entre ellos el Sr. Alberto Chango, Francisco Chango, Cristóbal Chango, Segundo Chango y otros, El sueño de liderar y surgir como persona me llevaron a perseverar desde lo más bajo, nuestra institución empezó con un mínimo capital de un par de sillas, escritorios, máquinas de escribir, y una oficina improvisada pero siempre en mente la finalidad de lograr lo propuesto y al mismo tiempo ayudar en el crecimiento de la economía de quienes realmente necesitaron de una cooperativa para tener la oportunidad de crecer. Transcurriendo a la presente 10 años desde su creación, logrando desarrollo social, cultural y económico, convirtiéndose la entidad financiera en la base de desarrollo de la ciudad de Quito y la provincia. A pesar de las fallas del sistema han trabajado para la vivienda, comercio, la agricultura, compra de vehículos, aporte a la educación, a la cultura, todo ello a través de un sistema de crédito democrático en donde no existe distinción de personas.

La entidad ha desarrollado un aporte cultural única a través de los grandes festivales, en lo social ha mantenido un servicio médico hospitalario, servicio oftalmológico, seguro de ahorros y préstamos, en fin todo lo que puede hacer por el bien de las personas.

La proyección de la cooperativa no queda allí, se han creado Agencias en el Centro de la ciudad de Quito, Agencia Ofelia, Agencia Calderón y Agencia Yaruquí todas con tecnología moderna.

La cooperativa cuenta con sus edificios modernos y con un sistema renovado, para satisfacer las expectativas de los socios y de la sociedad en general.

### **2.2.2. Misión**

Entregar productos y servicios micro financieros que se adaptan a las necesidades de los clientes e impulsan el crecimiento de sus operaciones mercantiles, con atención oportuna y personalizada dentro del marco de ética, honestidad, compromiso y equidad.

### **2.2.3. Visión**

La Cooperativa Tungurahua Runa Ltda., se consolidará en el mercado financiero a nivel nacional por el reconocimiento obtenido de sus clientes al alcanzar sus sueños en base a la confianza mutua, el compromiso con su entorno y la solidaridad demostrada en el sector productivo de la Provincia de Pichincha.

### **2.2.4. Principios**

- Eficiencia y responsabilidad
- Investigación y mejora continua
- Servicios al cliente
- Calidad de los productos/servicios

### **2.2.5. Valores Institucionales**

- **EFICIENCIA:** Para actuar dentro de un marco de puntualidad y oportunidad respecto al trabajo y a la necesidades de los socios de la institución.
- **SOLIDARIDAD:** Para todos los actos de la institución sean transparentes, se realicen con seriedad, justicia y ecuanimidad.
- **CONFIANZA:** generando un ambiente seguro y cordial para la atención oportuna de los socios.
- **INTEGRIDAD:** Para fomentar y practicar relaciones fraternales entre compañeros y con toda institución que apoye el desarrollo del ser humano.
- **RESPECTO:** A todas las personas como seres humanos, garantizando comunicación efectiva y buen trato a todo nivel.

## 2.2.6. Logotipo y Slogan

Gráfico N° 2: Logotipo y Slogan



La **Confianza** en nosotros

**Fuente:** COAC Tungurahua Runa Ltda.

## 2.2.7. Políticas de Calidad

Trabajamos para satisfacer sus necesidades y expectativas para lo cual:

- Tenemos reglas claras
- Mejoramos día a día nuestros servicios
- Contamos con personal calificado
- Ofrecemos tasas de interés competitivo trabajando bajo la norma ISO 9001- 2000.
- Mantenernos sólidos por generaciones.

## 2.2.8. Localización

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., se encuentra ubicada en el cantón Quito provincia de Pichincha, Sector Mayorista, Av. Tnte. Hugo Ortiz y Juan Ante.

### Gráfico N° 3: Localización de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.



**Fuente:**<https://www.google.com.ec/maps/place/Registro+Civil+-+SUR,+Av.+Teniente+Hugo+Ortiz,+Quito+EC170131/@-0.274204,-78.5395569,18z/data=!4m2!3m1!1s0x91d598959c1d90ab:0x5fe0a73cd7efce2>

#### 2.2.9. Productos y Servicios

Los productos y servicios que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., brinda a sus socios son los siguientes:

##### Tungurahua Cuentas

- Cuenta cliente
- Cuenta Infantil/Juvenil
- Cuenta socio
- Ahorro programado
- Depósito a Plazo Fijo
- Tarjeta de Débito - Runa Card

##### Créditos Para

- Incremento de capital y negocio
- Adquisición de bienes e inmuebles
- Financiar sus estudios
- Créditos para toda necesidad

### **Plazo Fijo y Créditos cotízalos**

- Cotizar Plazo Fijo
- Cotizar Crédito

### **Servicios**

- Money Gram
- SRI
- Cajeros Automáticos
- SOAT - Latina Seguros

### **Otros servicios**

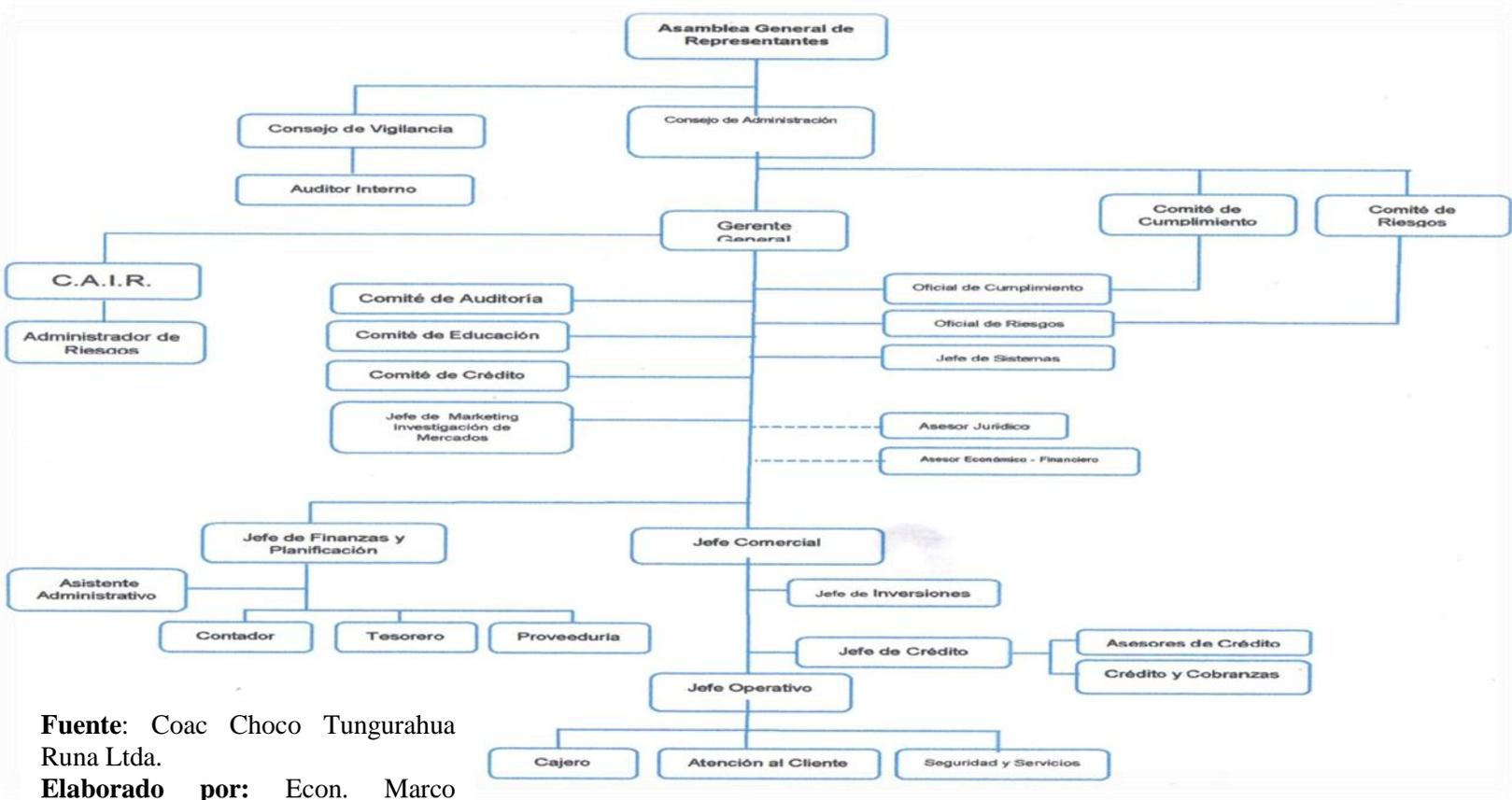
- Pago del Impuesto Predial
- Pago del Bono de Desarrollo Humano
- Recaudación de Servicios Básicos

La cooperativa cuenta con un convenio con el Hospital Padre Carollo al sur de Quito para que nuestros socios puedan acceder a beneficios de salud y descuentos en esta institución de salud.

También tiene un convenio con la fundación Vista para Todos con la finalidad de brindar ayuda a todos nuestros socios.

2.2.10. Organigrama Estructural de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.

Gráfico N° 4: Organigrama Estructural



**Fuente:** Coac Choco Tungurahua Runa Ltda.  
**Elaborado por:** Econ. Marco Telenchana (Funcionario de la Coac).

## UNIDAD II

### LA GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

#### 2.3.1. Definición de la gestión de talento humano

“La gestión de talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes” (Chiavenato, Idalberto, 2009).

Se considera que es un sistema de gestión, un conjunto de políticas, conceptos y prácticas relacionadas entre sí, con el propósito de alcanzar objetivos organizacionales de manera eficiente y eficaz.

Por tal motivo, la Gestión de Talento Humano es el conjunto de procesos necesarios para dirigir a las personas dentro de una organización, partiendo del reclutamiento, la selección, la capacitación, la evaluación del desempeño, las recompensas, la salud ocupacional y el bienestar general de los colaboradores.

La gestión de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., está encaminada al control, la capacidad del personal para que sus colaboradores brinden un mejor servicio a la institución y principalmente a los clientes externos, logrando así que la cooperativa tenga mayor desarrollo y sea más competitiva.

#### 2.3.2. Objetivos de la Gestión de Talento Humano

El talento humano constituye el primordial activo de una organización. Las organizaciones con éxito consideran que solo pueden progresar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos los socios, primordialmente en los colaboradores.

Se considera que el objetivo general de la gestión de talento humano es permitir que las personas desarrollen al máximo todas sus habilidades, para lograr la eficiencia y la

competitividad organizacional, es decir, se busca lograr la máxima productividad en un buen ambiente de trabajo.

De este objetivo general se desglosa varios objetivos específicos tales como:

- a. Ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos y realizar su misión.
- b. Proporcionar competitividad a la organización.
- c. Suministrar a la organización personas bien entrenadas y motivadas.
- d. Permitir a la autorrealización y la satisfacción de las personas en el trabajo.
- e. Desarrollar y mantener la calidad de vida en el trabajo.
- f. Impulsar el cambio.
- g. Establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables.

Considerando que el talento humano es parte fundamental del desarrollo de una organización, el área de talento humano de la cooperativa se enmarca en tres objetivos fundamentales:

- a. Alcanzar los objetivos y la misión de la cooperativa por medio de sus colaboradores.
- b. Motivar y capacitar a sus colaboradores para que efectúen sus labores de forma eficiente en sus puestos de trabajo.
- c. Facilitar y brindar a los colaboradores un ambiente de trabajo adecuado libre de riesgos que afecten su bienestar de acuerdo a las exigencias impuestas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

### **2.3.3. Etapas de la gestión de talento humano**

Las tres eras del siglo XX (industrialización clásica, neoclásica y era de conocimiento) aportaron diversos enfoques sobre cómo tratar a las personas en las organizaciones. Durante el lapso de estas tres eras, el área de talento humano pasó por tres etapas distintas: las relaciones industriales, los recursos humanos y la gestión de talento humano, como se muestra a continuación:

**Tabla N° 1: Las tres etapas de la gestión de talento humano**

<b>Características</b>	<b>Relaciones Industriales</b>	<b>Administración de Recursos Humanos</b>	<b>Gestión de Talento Humano</b>
<b>Formato del trabajo</b>	Centralización total de las operaciones en el departamento de RH	Responsabilidad de línea y función de staff	Descentralización a manos de los gerentes y sus equipos
<b>Nivel de actuación</b>	Burocratizada y operativa Rutina	Departamentalizada y táctica	Enfoque global y estratégico en el negocio
<b>Mano de acción</b>	Decisiones surgidas de la cúpula de la organización y acciones centralizadas en el departamento de RH	Decisiones surgidas de la cúpula del área y acciones centralizadas en el departamento de RH	Decisiones y acciones del gerente y de su equipo de trabajo
<b>Tipo de actividad</b>	Realización de servicios especializados. Centralización y aislamiento del área	Consultoría interna y prestación de servicios especializados	Consultoría interna. Descentralizar y compartir
<b>Principales actividades</b>	Contratación, despido, control de asistencia, legislación laboral, disciplina, relaciones sindicales, orden	Reclutamiento, selección, capacitación, administración de salarios, prestaciones, higiene y seguridad, relaciones sindicales	La forma en que los gerentes y sus equipos pueden seleccionar, capacitar, liderar, motivar, evaluar y recompensar a sus participantes
<b>Misión del área</b>	Vigilancia, coerción, coacción, sanciones. Confinamiento social de las personas	Atraer y mantener a los mejores trabajadores	Crear la mejor empresa y la mejor calidad de vida laboral

**Fuente:** (Chiavenato, Idalberto, 2009)

**Elaborado por:** Paulina Tenelema

El área de talento humano de la cooperativa ha pasado por dos etapas distintas primero administración de recursos humanos y luego gestión de talento humano, lo cual ha permitido que la entidad descentralice las actividades y busque mejorar la calidad de vida de sus colaboradores.

#### **2.3.4. Funciones de la gestión de talento humano**

Actualmente las tareas que asumen los profesionales de talento humano son múltiples:ellos deben desempeñar roles operativos y, al mismo tiempo, estratégicos.En otros términos, para que el área de talento humano pueda agregar valor a la

organización, servir a sus objetivos y crear ventajas competitivas, debe desempeñar funciones cada vez más complejas.

Las cuatro funciones principales del área de talento humano son:

- a. Administración de estrategia de talento humano
- b. Administración de la infraestructura de la empresa
- c. Administración de la contribución de los colaboradores
- d. Administración de la transformación y el cambio

A continuación se explica las cuatro funciones, las mismas que exigen un nuevo posicionamiento y una nueva mentalidad del profesional de talento humano.

**Tabla N° 2: Definición de las funciones de la ATH**

<b>Función de TH</b>	<b>Resultado</b>	<b>Característica Principal</b>	<b>Actividad</b>
<b>Administración de estrategias de talento humano</b>	Ejecución de la estrategia	Asociado estratégico para ayudar a alcanzar los objetivos de la organización	Ajustes de la estrategia de Talento Humano a la estrategia empresarial: diagnóstico de la organización para detectar sus fortalezas y debilidades
<b>Administración de la infraestructura de la empresa</b>	Construcción de una infraestructura eficiente	Especialista administrativo para reducir costos y aumentar valor	Reingeniería de los procesos de la organización: servicio en común para la mejora continua
<b>Administración de la contribución de los colaboradores</b>	Aumento de participación y capacidad de los trabajadores	Defensor de los trabajadores para formar e incentivar a las personas	Escuchar y responder a los trabajadores: proveer recursos a los trabajadores para incentivar sus contribuciones
<b>Administración de la</b>	Creación de una organización	Agente de cambio e innovación para	Administrar la transformación de cambio: asegurar la capacidad para el cambio y la identificación y

<b>transformación y el cambio</b>	renovada	mejorar la capacidad para cambiar	solución de problemas
-----------------------------------	----------	-----------------------------------	-----------------------

**Fuente:** (Chiavenato, Idalberto, 2009)

**Elaborado por:** Paulina Tenelema

El área de talento humano de la cooperativa cumple dos funciones específicas administra estrategias para el talento humano efectuando un diagnóstico general de la cooperativa para detectar fortalezas y debilidades de sus colaboradores, también busca la transformación debido a que actualmente la cooperativa se encuentra en un proceso de cambio, Controlada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.

### 2.3.5. Procesos de la gestión de talento humano

Los procesos básicos en la Gestión de Talento Humano son seis a continuación se detalla en el siguiente gráfico.

**Gráfico N° 5: Procesos de la Gestión de Talento Humano**



**Fuente:** (Chiavenato, Idalberto, 2009)

**Elaborado por:** Paulina Tenelema

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., cuenta principalmente con procesos de reclutamiento internos, y no externas; cuando se presenta una vacante el área de talento humano de la institución llama a concursos de méritos y oposición, posteriormente se selecciona al colaborador que obtenga la mayor puntuación y se lo asciende al puesto, no cuenta con procesos para organizar a su personal solo se da a conocer al nuevo colaborador sus funciones, cuenta con programas de remuneración acorde al manual de funciones de la institución, además la cooperativa brinda las facilidades para que el personal estudie y se desarrolle profesionalmente, facilitando los permisos cuando el colaborador lo requiera, los programas de capacitación son cubiertos en sus totalidad por la entidad y se efectúa generalmente una vez al año. El objetivo principal de la cooperativa es brindar a sus colaboradores un ambiente laboral adecuado libre de riesgos cumpliendo lo dispuesto por el Ministerio de Relaciones Laborales.

### **2.3.6. Procesos para incorporar a las personas**

Los procesos para incorporar a las personas están relacionados con el abastecimiento de talento humano a la organización y constituyen la puerta de ingreso para los postulantes que cumplan las competencias exigidas por el puesto. Son los procesos responsables de los insumos humanos e incluyen todas las actividades relacionadas con el reclutamiento y selección de personal.

#### **2.3.6.1. Reclutamiento de personal**

“En el proceso de reclutamiento la organización se atrae a candidatos al MRH para abastecer su proceso de selección. En realidad, el reclutamiento funciona como un proceso de comunicación: la organización divulga y ofrece oportunidades de trabajo al MRH” (Chiavenato, Idalberto, 2009).

El reclutamiento busca atraer postulantes calificados y capaces de ocupar puestos dentro de una organización. Se transforma prácticamente en un proceso de comunicación, a través del cual la organización comunica y ofrece al mercado de recursos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar.

El área de talento humano de la cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., efectúa procesos de reclutamiento de manera interna a través de concursos

de méritos y oposición, solo en caso de que los postulantes internos no cumplan con los requerimientos establecidos se llama a concursos externos.

El proceso de reclutamiento puede ser: Interno o Externo.

### **Reclutamiento Interno**

Se efectúa cuando al presentarse una vacante, la organización pretende llenarla a través de la reubicación de sus colaboradores, por medio de ascensos o transferencias.

El área de talento humano de la cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., cuando se presenta una vacante llama a concurso de méritos y oposición, el postulante interno que gane el concurso es ascendido o transferido a un puesto de mayor responsabilidad.

### **Reclutamiento externo**

Se efectúa cuando al presentarse una vacante, la organización pretende llenarla con postulantes externos (MRH) atraídos por las técnicas de reclutamiento, para posteriormente someterlos al proceso de selección de personal.

Las principales técnicas de reclutamiento externos son:

- Anuncios en diarios y revistas
- Agencias de reclutamiento
- Contactos en escuelas, universidades y agrupaciones
- Carteles o anuncios en lugares visibles
- Presentación de candidatos por recomendación de empleados
- Consulta en los archivos de candidatos
- Base de datos de candidatos o banco de talentos

La técnica de reclutamiento que generalmente utiliza la cooperativa al momento de llenar una vacante con postulantes externos son las publicaciones en prensa principalmente en los diarios locales y solo en casos específicos se efectúa la presentación de los postulantes por recomendación de empleados que laboran en la institución.

### **2.3.6.2. Selección del personal**

“La selección del personal funciona como un filtro que solo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con la características deseadas” (Chiavenato, Idalberto, 2009).

La selección es un proceso por el cual la empresa escoge, de entre un grupo de solicitantes a las personas mejor capacitadas para los puestos vacantes y para la organización, con la finalidad de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño personal. En resumen, la selección busca a la persona indicada para el puesto adecuado en el momento oportuno.

Una vez realizando el proceso de reclutamiento, el área de talento humano de la cooperativa procede a efectuar la selección de acuerdo a los resultados del concurso de méritos y oposición interno; el postulante que haya ganado este concurso es ascendido o transferido a un puesto de mayor jerarquía y mayor responsabilidad.

#### **Técnicas de selección**

Son los medios empleados para buscar información sobre el postulante y sus características personales.

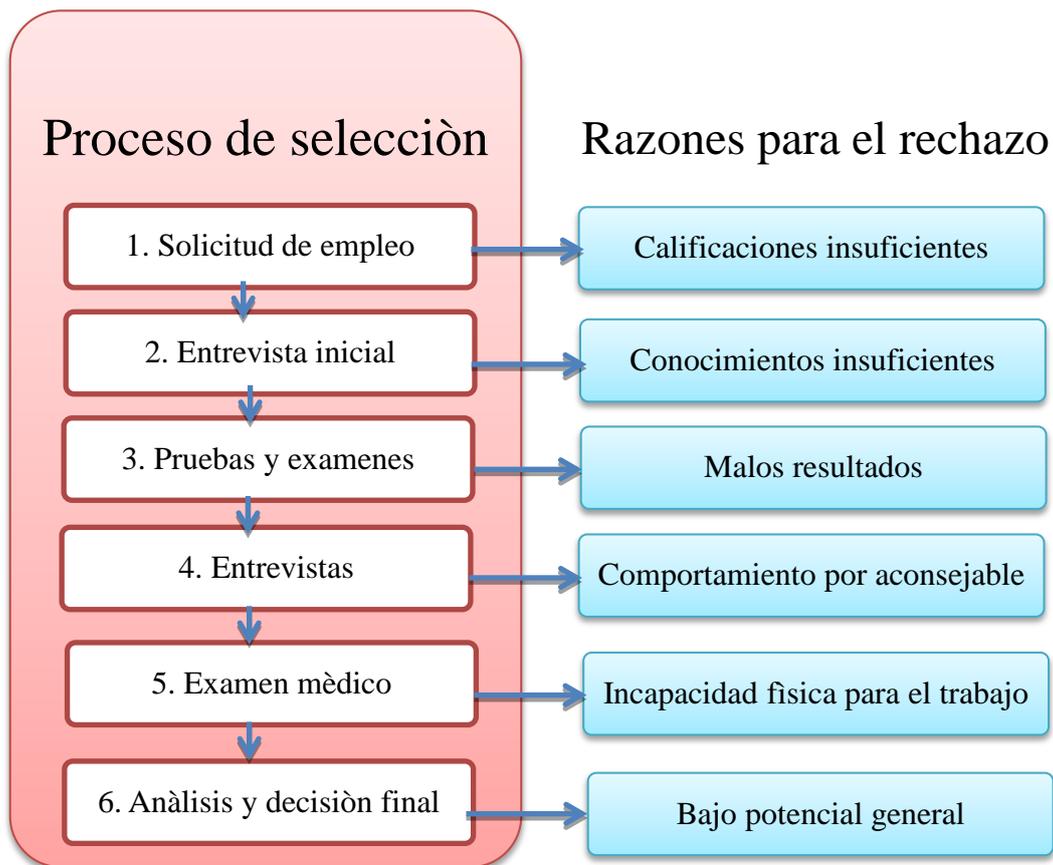
Las técnicas de selección se clasifican en: entrevista, pruebas de conocimiento, pruebas psicométricas, pruebas de personalidad y técnicas de simulación.

Las técnicas de selección que generalmente aplica la cooperativa a los postulantes es la entrevista, por medio de esta técnica se obtiene información relevante del postulante.

#### **Procesos de selección como secuencia de etapas**

La selección es un proceso de varias etapas o fases secuenciales por lo que atraviesan los postulantes, tal como se muestra a continuación:

**Gráfico N° 6:**Proceso de selección como secuencia de etapas



**Fuente:** (Chiavenato, Idalberto, 2009)

**Elaborado por:** Paulina Tenelema

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

Los procesos de organización de las personas implican la integración de los nuevos colaboradores a la organización, el diseño del puesto que desempeña y la evaluación de su desempeño en el puesto.

#### **2.3.7.1. Orientación de las personas**

“Orientar significa determinar la posición de alguien con base en los puntos cardinales; es encaminar, guiar o indicarle el rumbo de alguien” (Chiavenato, Idalberto, 2009).

Orientar a las personas constituye el primer paso para colocarlas de manera apropiada en las diversas actividades de la organización, pues lo que se busca es ubicar a las personas en sus labores dentro de la organización estableciendo sus funciones y objetivos.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., cuenta con un manual de funciones e identificación de puestos en el cual se encuentran establecidos la identificación del puesto, el propósito general del puesto, atribuciones y responsabilidades, requerimientos y competencias e indicadores de gestión (propósito, frecuencia de reportes, parámetros de control y el órgano responsable).

### **2.3.7.2. Diseño del puesto**

“El diseño del puesto es la especificación del contenido del puesto, de los métodos de trabajo y de las relaciones con los demás puestos, con el objeto de satisfacer los requisitos tecnológicos, organizacionales y sociales, así como los requisitos personales de su ocupante” (Chiavenato, Idalberto, 2009).

Diseñar un puesto implica establecer las tareas que el nuevo colaborador debe desempeñar, darle a conocer los procedimientos de trabajo a emplear, informarle quien es su jefe inmediato y quiénes son sus subordinados con la finalidad de que el colaborador tenga un desempeño laboral eficiente dentro de la organización.

La cooperativa no efectúa este procedimiento, solo se basa en el manual de funciones pues el nuevo colaborador que ingresa a la institución se le capacita de acuerdo a las necesidades del cargo que va a desempeñar.

### **2.3.7.3. Evaluación de desempeño**

“La evaluación del desempeño es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo” (Chiavenato, Idalberto, 2009).

La evaluación del desempeño permite valorar el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamientos del colaborador en el desempeño de su puesto y en el cumplimiento de sus funciones dentro de la organización.

Para la cooperativa la evaluación del desempeño implica evaluar el trabajo que el jefe inmediato superior ha encomendado al colaborador, determinando resultados en el cumplimiento de sus labores.

Durante la vida institucional de la cooperativa hasta la actualidad no se realiza evaluación del desempeño a los colaboradores, pues los jefes inmediatos solo a través de los informes presentados por sus subordinados emiten una valoración del trabajo desempeñado durante un tiempo determinado, no cuenta con indicadores para medir el desempeño.

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

Según (Chiavenato, Idalberto, 2009): “Los procesos para recompensar a las personas constituyen los elementos esenciales para estimular y motivar a los colaboradores de la organización, siempre que los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos”.

#### **2.3.8.1. Remuneración**

La remuneración constituye todo lo que el colaborador recibe en contraprestación al trabajo que desempeña dentro de una organización.

La remuneración económica puede ser: directa o indirecta

**Remuneración económica directa.-** Es el pago que recibe cada colaborador en forma de salarios, bonos, premios y comisiones.

**Remuneración económica indirecta.-** Se deriva de las cláusulas del contrato colectivo de trabajo y del plan de prestaciones que ofrece la organización, el salario indirecto incluye:

- Vacaciones
- Gratificaciones
- Horas extras
- Participación de utilidades
- Alimentación y transparente
- Seguro de vida

#### **Remuneración no financiera**

- Oportunidades de desarrollo
- Reconocimiento y autoestima

- Seguridad de empleo
- Calidad de vida en el trabajo
- Orgullo por la empresa y el trabajo
- Promociones
- Libertad y autonomía en el trabajo

En lo referente al sistema de remuneración la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., destina a cada colaborador el sueldo más los beneficios de ley de acuerdo al puesto de trabajo en el que se desempeña y solo se paga horas extras al colaborador que labora más allá de las ocho horas diarias.

### **2.3.8.2. Programa de incentivos**

“Se entiende por incentivo la aplicación de una medida que favorece al trabajador y que en cierta medida debe reportar un incremento en la motivación del mismo por el trabajo que desarrolla”(Ruiz, Gago, García & Lopez, 2013).

Los programas de incentivos son aquellos que se otorgan dependiendo del desempeño de una persona, no del tiempo que ha permanecido dentro de la organización, tales incentivos son concedidos tanto en forma grupal como individual y están diseñados para aumentar la productividad y fomentar la sana competencia.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., no cuenta con un programa de incentivos, no cuenta con gratificaciones extras, es decir., los colaboradores solo perciben su sueldo normal mensualmente por tal razón cumple con el trabajo encomendado y siempre buscan ser uno mejor que el otro.

### **2.3.8.3. Prestaciones sociales**

“Las prestaciones son ciertas gratificaciones y beneficios que las organizaciones otorgan, a todos o a una parte de sus trabajadores, en forma de pago adicional a sus salarios. Por lo general, constituyen un paquete de prestaciones y servicios que forman parte integral de la remuneración del personal” (Chiavenato, Idalberto, 2009).

Las prestaciones sociales se constituyen en recompensas que ofrecen seguridad a los colaboradores y los miembros de sus familias e incluyen una variedad de beneficios

otorgados por la organización, como seguro médico, seguro de vida, alimentación, transporte jubilación, entre otros.

Todos los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., se encuentran asegurados al IESS no cuentan con un seguro de vida.

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

“Los procesos de desarrollo de las personas tienen una estrecha relación con la educación. Educar (del latín, educare) significa extraer, llevar, arrancar”(Chiavenato, Idalberto, 2009).

Las personas poseen una gran capacidad para aprender nuevas habilidades, adquirir nuevos conocimientos, modificar actitudes y desarrollarse, por tal razón desarrollar a las personas no solo implica proporcionarles información sino plasmar en ellas nuevas actitudes, ideas, soluciones a fin de cambiar sus hábitos y sean más eficientes sus labores.

Los procesos de desarrollo incluyen actividades de capacitación, desarrollo de las personas y organizaciones.

#### **2.3.9.1. Capacitación**

“La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos”(Chiavenato, 2007).

La capacitación es un proceso a través del cual se prepara a las personas desarrollando competencias para que desempeñen eficientemente las tareas asignadas en sus puestos de trabajo siendo más productivas, creativas e innovadoras, y así pueden contribuir al logro de los objetivos organizacionales.

El proceso de capacitación para el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., generalmente se efectúa una vez al año y de acuerdo a los requerimientos de cada departamento, no hay calendario establecido para capacitar pues se efectúan según los requerimientos de la Superintendencia de Economía y Solidaria que es el ente regulador.

### **2.3.9.2. Desarrollo de las personas y de las organizaciones**

#### **Desarrollo de las personas**

El desarrollo de las personas se relaciona estrechamente con la educación y con la orientación hacia el futuro que con la capacitación. Por lo tanto, el desarrollo de las personas se encuentra estrechamente vinculado con el desarrollo de sus carreras. “Una carrera es la sucesión o secuencia del puesto que una persona ocupa a lo largo de su vida profesional” (Chiavenato, Idalberto, 2009).

Para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., el desarrollo de sus colaboradores es importante e imprescindible, por tal razón a través del área de talento humano les facilita el permiso correspondiente para que realicen sus estudios siempre y cuando estén relacionados con el cargo en el que se está desempeñando, permitiéndoles de esta forma el desarrollo de su carrera profesional.

#### **Desarrollo organizacional**

“El desarrollo organizacional es un enfoque de cambio organizacional con el cual los propios colaboradores formulan el cambio que se necesita y lo implantan con la ayuda de un consultor interno o externo”(Chiavenato, Idalberto, 2009).

El desarrollo de las organizaciones está enfocado al cambio y la capacidad de adaptación al cambio que tengan los colaboradores y la organización en su conjunto.

Actualmente la Cooperativa Choco Tungurahua Runa Ltda., se encuentra en un constante proceso de cambio por los requerimientos de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria y el Ministerio de Relaciones Laborales, pues ha creado un departamento de Riesgos Laborales, estos son algunos cambios que se están implementando, lo cual ha permitido a su vez un cambio en la actitud de sus colaboradores pues se sentirán motivados y seguros en su lugar de trabajo.

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

“Los procesos para retener a las personas tiene por objeto mantener a los participantes satisfechos y motivados, así como asegurarles las condiciones físicas, psicológicas y sociales para que permanezcan en la organización, se comprometan con ella y se pongan la camiseta”(Chiavenato, Idalberto, 2009).

La retención de personas es un proceso que implica una serie de cuidados especiales que la organización debe brindar a sus colaboradores como higiene y seguridad en el trabajo, ambiente físico y psicológico adecuado y seguro, relaciones sindicales amigables; de esta manera asegura la calidad de vida de los colaboradores y sobre todo los mantiene motivados.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., en todo sus ámbitos busca brindar a sus colaboradores un ambiente de trabajo adecuado, lo fundamental es el crecimiento en sus puestos de trabajo logrando una convivencia llena de armonía, dentro de la institución no ha existido diferencias, las relaciones son amenas llenas de cordialidad y coordinación en cualquier actividad.

### **2.3.10.1. Higiene y Seguridad laboral**

#### **Higiene**

La higiene laboral se relaciona con las condiciones ambientales de trabajo que garanticen la integridad física y mental, así como el bienestar de los colaboradores. Además, es importante que actúe de manera positiva en todos los órganos de los sentidos del ser humano e influya en el comportamiento de los colaboradores positivamente evitando el estrés.

#### **Seguridad**

La seguridad en el trabajo constituye una serie de medidas que buscan prevenir accidentes ocupacionales, robos e incendios, anticipándose de esta manera a que los riesgos en el trabajo sean mínimos. Por tal razón, el jefe de cada área tiene responsabilidad en la aplicación de medidas de seguridad adecuadas, cuyo propósito es mejorar el desempeño de los colaboradores y protegerlos de cualquier riesgo ocupacional.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., de acuerdo a las exigencias del Ministerio de Relaciones Laborales creó un departamento que se dedica esencialmente a tratar los riesgos laborales, por tal razón busca mantener un ambiente de trabajo adecuado y tranquilo y principalmente busca prevenir riesgos en los puestos de trabajo de sus colaboradores.

### **2.3.10.2. Calidad de vida en el trabajo**

La calidad de vida en el trabajo determina el bienestar de los colaboradores dentro de la organización, la motivación en sus tareas diarias y sobre todo la capacidad de satisfacer sus necesidades personales contribuyendo a alcanzar la calidad y productividad de la organización.

### **2.3.10.3. Relaciones con los empleados**

Las relaciones con los empleados dependen del estilo de administración que tenga la organización, su objetivo fundamental es establecer un ambiente de trabajo donde haya confianza, respeto y consideración para lograr una mayor eficacia y el cumplimiento de las políticas organizacionales.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., existe una buena administración por el Gerente donde la relación es cordial no han existido conflictos de ningún índole, ya que cualquier actividad es realizada de manera coordinada.

### **2.3.11. Procesos para supervisar a las personas**

“Supervisar significa seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas dentro de determinar límites de variación” (Chiavenato, Idalberto, 2009).

Los procesos de supervisar permiten a la organización dar seguimiento a las actividades efectuadas por los colaboradores con la finalidad de garantizar que los planes sean ejecutados y los objetivos planteados sean alcanzados.

#### **2.3.11.1. Base de datos**

“La base de datos funciona como un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificados y disponibles para el procesamiento y la obtención de información” (Chiavenato, Idalberto, 2009).

Una base de datos actualizada y debidamente codificada es imprescindible para la organización porque permite almacenar información de manera eficiente, además se encuentra interrelacionada con varias bases de datos donde se acumula los datos personales de cada colaborador, salarios e incentivos, prestaciones sociales, programas de incentivos, candidatos a ocupar vacantes. La base de datos es el soporte de los sistemas de información en la organización.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., no cuenta con una base de datos actualizada y codificada, tan solo cuenta con la nómina de sus colaboradores en la cual se detalla sus datos personales y el puesto en el que se desempeña.

#### **2.3.11.2. Sistema de Información Administrativa**

“Un sistema de información de recursos humanos sirve para reunir, registrar, almacenar, analizar y recuperar datos sobre los recursos humanos de la organización. La mayoría de los sistemas de información de recursos humanos están computarizados”(Chiavenato, Idalberto, 2009).

El sistema de información administrativa constituye un conjunto de subsistemas interrelacionados entre sí que generan la información necesaria para la toma de decisiones.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., no cuenta con un sistema de información administrativa pues el soporte de este sistema es la base de datos de su personal debidamente actualizada y la institución no cuenta con mencionada base, lo cual retrasa los procesos para la toma de decisiones.

## UNIDAD III

### DESARROLLO INSTITUCIONAL

#### 2.4. Definición desarrollo institucional

**Desarrollo:** Es una condición social, en la cual las necesidades auténticas de su población se satisfacen con el uso racional y sostenible de recursos y sistemas naturales. ([http://bibadm.ucla.edu/ve/edocs\\_baducla/tesis/P847.pdf](http://bibadm.ucla.edu/ve/edocs_baducla/tesis/P847.pdf)).

Según (Samper, 1978) “Se indica que muchas instituciones fallan debido a que tienen objetivos muy amplios, planes muy ambiciosos en términos de los recursos disponibles. También destaca la necesidad de dar a conocer los objetivos, tanto interno como externamente.

La capacidad de acción se supone ligada en buen grado al liderazgo; a la capacidad del personal a todos los niveles; a la organización o la estructura formal y a la comunicación interna dentro de la organización.

Dado que las instituciones son producto del ambiente, se afirma que una institución que no está continuamente en interacción está en peligro de volverse obsoleta, de caducar o de perder impacto. El respaldo que recibe la institución se considera como un aspecto importante de su proyección externa. El respaldo o apoyo puede provenir de los usuarios del público en general o de otras instituciones”.

El desarrollo institucional es el perfeccionamiento de las responsabilidades de una organización para responder rápidamente a las necesidades de sus beneficiarios.

Según el sitio web (<http://copladi.udg.mx/desarrollo-institucional>): “Se considera el Desarrollo Institucional, como un proceso planificado de cambio (dinámico y permanente) a través del cual se obtiene el desarrollo de la institución o instituciones, adecuándolas al medio ambiente en que actúan, de forma que les permita alcanzar sus objetivos”.

Según la Teoría de Esman en el Libro (Bello, 1970): “El desarrollo Institucional, “Institution Building”, implica un cambio social, una innovación en los objetivos, en las

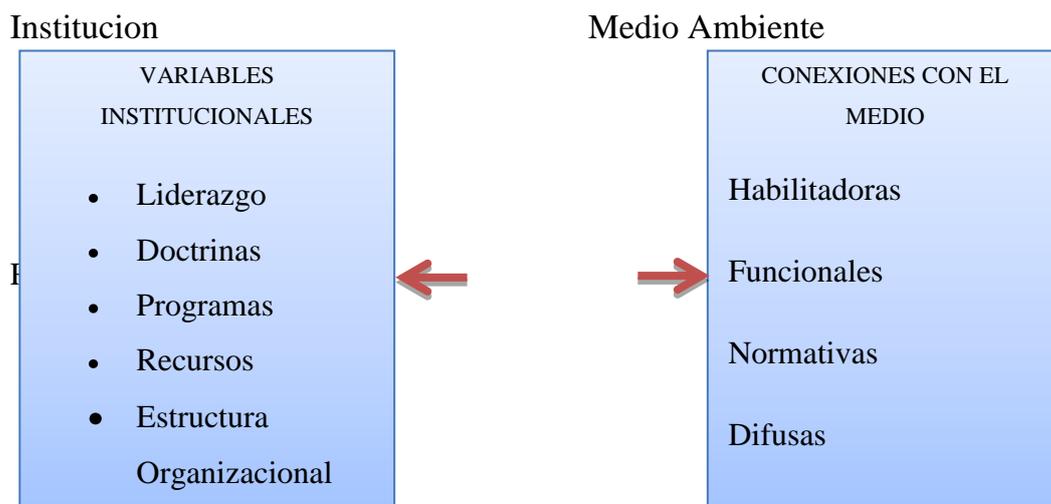
normas, en las relaciones y en los medios o instrumentos de las instituciones. La teoría lleva implícita la marca de cambio y de la innovación”.

### 2.4.1. Elementos del desarrollo institucional

A nivel de cada institución al verificarse la necesidad de mejorar su capacidad técnica y gerencial ante situaciones tales como ascenso restringido y oferta de servicios distribuida inequitativamente a los diferentes grupos sociales, ineficiencia en la administración de los servicios, se requiere adaptar a la institución ofreciéndolos elementos necesarios para que logren alcanzar sus metas.

Este marco de referencia establecerá los ajustes organizacionales al ser introducidos en la participación y compromiso de todos los funcionarios, permitiendo así la institucionalización de los objetivos planteados.

**Gráfico N° 7: El Universo Institucional**



Fuente: (Bello, 1970)

Elaborado por: Paulina Tenelema

Este modelo constituye de todas formas un esquema básico que con las correspondientes adaptaciones puede servirnos de guía para el análisis, evaluación y diagnóstico de las instituciones. Así como para formular un plan y una estrategia para la formación de instituciones.

#### 2.4.1.1. El enfoque sistémico

Según la página web (<http://copladi.udg.mx/desarrollo-institucional>) “Sirve como marco de referencia para la descripción y formulación de las organizaciones. Esto facilita el

análisis detallado de la organización u organizaciones, aun en situaciones de gran complejidad”.

Tanto a nivel del sector, como a nivel de la institución, se deben determinar los objetivos y elementos componentes de los sistemas y subsistemas para efectuar el análisis y formular las soluciones alternativas a ser implementadas.

#### **2.4.1.2. Programación**

Son el producto de la organización. Es la doctrina convertida en acción. Las innovaciones tecnológicas y sociales que la institución propicia se convierten en productos y servicios concretos a través de los programas de acción.

Los programas a su vez deben producir beneficios y satisfacciones a los individuos y grupos que componen la sociedad, de modo que esta ayude a la organización a tener un acceso continuo de recursos. (Bello, 1970).

#### **2.4.1.3. Recursos Financieros**

“Son indispensables para disponer de las facilidades y equipos y para atender los gastos de operación”.(Bello, 1970)

#### **2.4.1.4. Recursos Humanos**

Exige un gran esfuerzo en el desarrollo de sus recursos humanos, el cual debe ser llevado a cabo simultáneamente y de forma complementaria a través de un programa de capacitación.

#### **2.4.1.5. Clima Organizacional**

Se refiere al ambiente interno existente entre los miembros de una organización y está íntimamente relacionado con el grado de motivación de sus colaboradores.

#### **2.4.2. Programa de Desarrollo Institucional**

Según la web: (<http://www.utp.edu.co/pdi/>) “El Programa de Desarrollo Institucional constituye un instrumento de planeación que permitirá orientar, coordinar, dar seguimiento, evaluar y en su caso, replantear las acciones que den cumplimiento a las atribuciones establecidas en la ley de creación del entidad, contribuyendo al logro de los objetivos”.

### **2.4.3. Análisis del Desarrollo Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.**

El análisis del desarrollo institucional crea un mecanismo que permite determinar los puntos fuertes y débiles de cada uno de los colaboradores, con la finalidad de conocer las fortalezas y mejorar las debilidades dentro de la organización.

A través del diagnóstico efectuado en la cooperativa se pudo determinar que los colaboradores realizan sus tareas y funciones asignadas, pero que a su vez se evidencia que el ambiente laboral no es adecuado, no hay una planificación continua por parte del área de talento humano, los programas de desarrollo y capacitación son deficientes, los colaboradores no están acorde a su perfil profesional, pues la cooperativa no cuenta con un manual de gestión de talento humano por competencias administrativas.

Los factores que mayormente incide en el Desarrollo institucional son: falta de planificación, falta de capacitación, falta de incentivos y principalmente la falta de que el colaborador este en el puesto de trabajo idóneo en el que proporcione un buen desempeño en su puesto de trabajo. Por tal razón para mejorar es importante que haya un compromiso por parte de los colaboradores como de su jefe inmediato, y por su intermedio a la cooperativa.

## **UNIDAD IV**

### **UNIDAD HIPOTÉTICA**

#### **2.5. HIPÓTESIS**

La Gestión de Talento Humano incide en el Desarrollo Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., en la ciudad de Quito durante el periodo 2015.

##### **2.5.1. Variables**

###### **2.5.1.1. VARIABLE INDEPENDIENTE**

La Gestión de Talento Humano

###### **2.5.1.2. VARIABLE DEPENDIENTE**

Desarrollo Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.

### 2.5.3. Operacionalización de las variables

**Tabla N° 3:** Operacionalización de la Variable Independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Gestión de Talento Humano	Conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los procesos de gestión en cuanto al talento humano, como el reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño.	Políticas Procesos de Gestión Talento Humano Reclutamiento Selección Capacitación Evaluación de desempeño	Plan Planificación Control Eficiencia Eficacia Ascensos de Personal Entrevistas Pruebas de Idoneidad Capacitación Número de capacitaciones Evaluación Técnicas de selección de Personal	<b>TÉCNICAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> <li>• Encuesta</li> <li>• Entrevista</li> </ul> <b>INSTRUMENTOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Guías de Observación</li> <li>• Cuestionario</li> <li>• Guía de entrevista</li> </ul>

**Fuente:** Operacionalización de la Variable Independiente

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea



## CAPÍTULO III

### 3. MARCO METODOLÓGICO

#### 3.1. METODOLOGÍA

##### 3.1.1. MÉTODOHIPOTÉTICO – DEDUCTIVO

En la presente investigación se utilizó el método hipotético – deductivo, a través de las siguientes etapas:

**Observación.-** Se efectuó la observación directa del desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., su nivel de responsabilidad, eficiencia y eficacia en el cumplimiento de sus tareas y funciones.

**Hipótesis.-** A través de la aplicación de las respectivas encuestas a los colaboradores y entrevistas a los directivos se obtuvo información relevante para determinar la hipótesis.

**Deducción.-** Se extrajeron las respectivas conclusiones en base a la hipótesis planteada.

**Contrastación empírica.-** Al concluir el proceso investigativo se evidenció si la Gestión de Talento Humano permitió o no mejorar el nivel de Desarrollo Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.

#### 3.2. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

##### 3.2.1. Investigación Descriptiva

Es descriptiva, porque a través de este tipo de investigación, se describió los procesos de gestión de talento humano que efectúa la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., al momento de reclutar, seleccionar, inducir, capacitar y evaluar el desempeño para de esta manera determinar si influyen o no en el Desarrollo Institucional.

### **3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1. Bibliográfica**

Para ampliar y profundizar la información, la investigación se fundamenta en libros, revistas, artículos relacionados con las variables inmersas en el proceso investigativo.

#### **3.3.2. De Campo**

La investigación se desarrolló en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., donde se recabo la información necesaria a través de encuestas, entrevistas aplicadas al personal de la entidad financiera.

#### **3.3.3. No Experimental**

Por la naturaleza y complejidad de la investigación fue no experimental porque dentro del proceso investigativo no existió manipulación intencional de las variables, es decir, el problema fue analizado y descrito tal como se dio en su contexto.

### **3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1. Población**

La población está constituida por 31 personas que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., ya que están directamente involucradas con las actividades administrativas y operativas de la cooperativa.

#### **3.4.2. Muestra**

Debido a que la población es pequeña, no es necesario calcular la muestra, por lo que se trabajó con toda la población.

### **3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS**

#### **3.5.1. Técnicas**

Las técnicas de recolección de datos que se emplearon en el presente trabajo investigativo fueron: la observación, la entrevista y la encuesta, a fin de recabar la información necesaria sobre el problema a investigarse.

**Encuestas.-** Se aplicó a los colaboradores que laboran en la Cooperativa, por medio de la encuesta se obtuvo información relevante sobre las interrogantes relacionadas al tema de estudio.

**Entrevista.-** Fue aplicada al Gerente General y Jefe de talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.

**Observación.-** Esta técnica se aplicó a fin de conocer el ambiente laboral, nivel de desempeño y motivación de los colaboradores en sus labores diarias.

#### **3.5.2. Instrumentos**

- Guía de Observación
- Cuestionario
- Guía de entrevista

### **3.6. TÉCNICAS PARA PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE DATOS**

Para el análisis de datos se utilizó: cuadros y gráficos estadísticos de la información obtenida en el proceso investigativo mediante el programa Microsoft Excel.

#### **3.6.1. Técnicas estadísticas**

- Utilización del programa Excel
- Interpretación de los resultados de la tabulación por medio de gráficos

### **3.7. PROCESAMIENTO Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

La entrevista, se realizó al Gerente General y al Jefe de Recurso Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., con el objetivo de recabar información sobre la gestión de talento humano y el desarrollo institucional que ha tenido.

Las encuestas fueron aplicadas a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., para analizar si la gestión de talento humano ha contribuido a mejorar el desempeño en sus funciones, para así mejorar el Desarrollo de la Institución.

### 3.7.1. PROCESAMIENTO E INTERPRETACIÓN DE LAS ENCUESTAS APLICADAS A LOS COLABORADORES DE LA COOPERATIVA

#### 1) ¿Existe una planificación para la Gestión de Talento Humano?

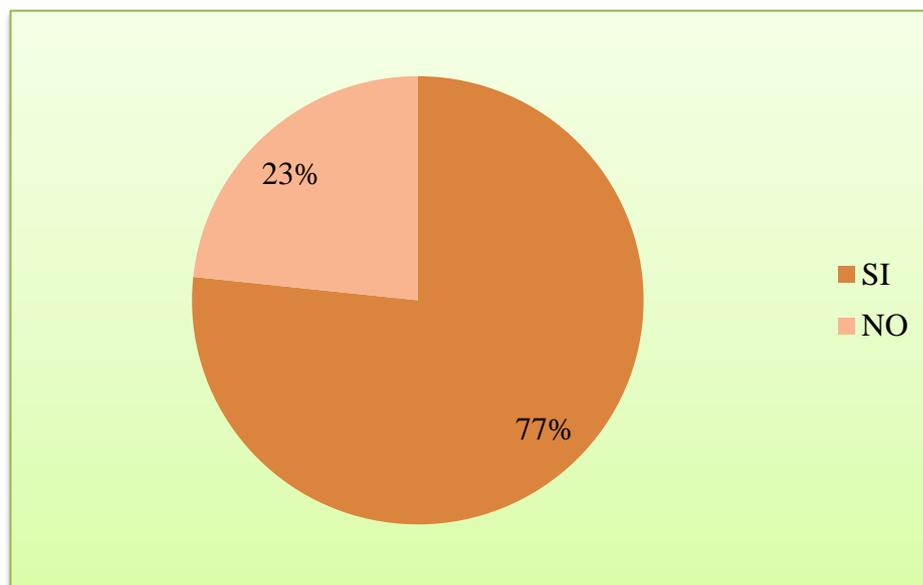
**Tabla N° 3:** Planificación para la gestión de talento humano

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	76,7%
NO	7	23,3%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los colaboradores de la COAC Tungurahua Runa Ltda.

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

**Gráfico N° 8:** Planificación para la gestión de talento humano



**Fuente:** Tabla N° 5

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

La información recolectada nos muestra que el 77% de los encuestados manifiestan que no existe una planificación para la gestión de talento humano en la cooperativa, pues solo se basan en el manual de funciones de la institución, mientras que el 23% indica que si hay una planificación en cuanto al talento humano.

2) **¿Piensa usted que la gestión de talento humano incide en el desarrollo institucional de la cooperativa?**

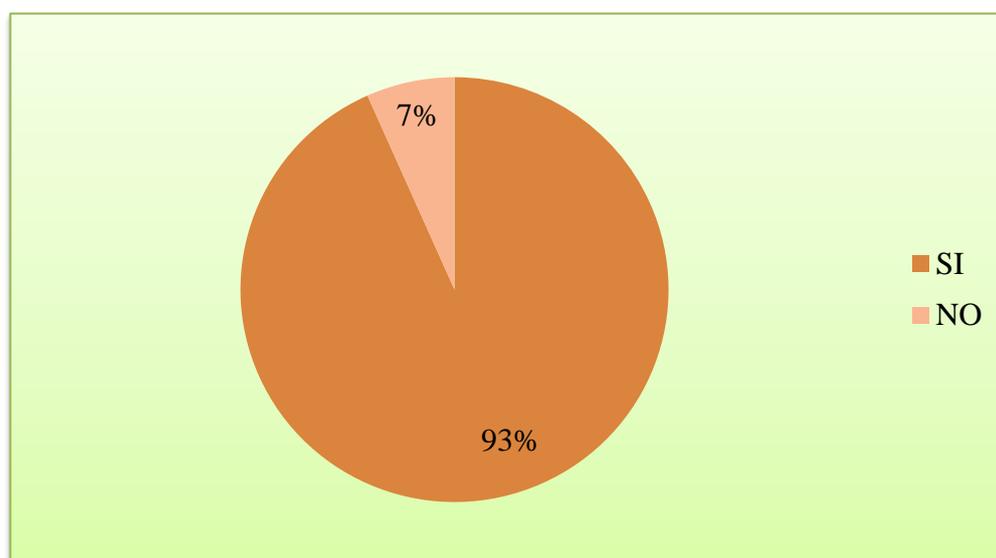
**Tabla N° 4:** Incidencia de la gestión de talento humano

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	28	93,3%
NO	2	6,7%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los colaboradores de la COAC Tungurahua Runa Ltda.

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

**Gráfico N° 9:** Incidencia de la gestión de talento humano



**Fuente:** Tabla N° 6

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

### **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS**

De las encuestas hechas a los colaboradores tenemos que un 93% señala que la gestión de talento humano incide en el desarrollo institucional de la cooperativa, mientras que el porcentaje mínimo del 7% manifiesta que la gestión de talento humano no incide de forma significativa en el desarrollo institucional. Según los encuestados la gestión de talento humano si incide en el desarrollo institucional, puesto que en el ámbito financiero se considera que es la base primordial y que como institución sean mejores.

3) **¿Considera usted que los procesos de gestión de talento humano que maneja la cooperativa incide en el desarrollo institucional?**

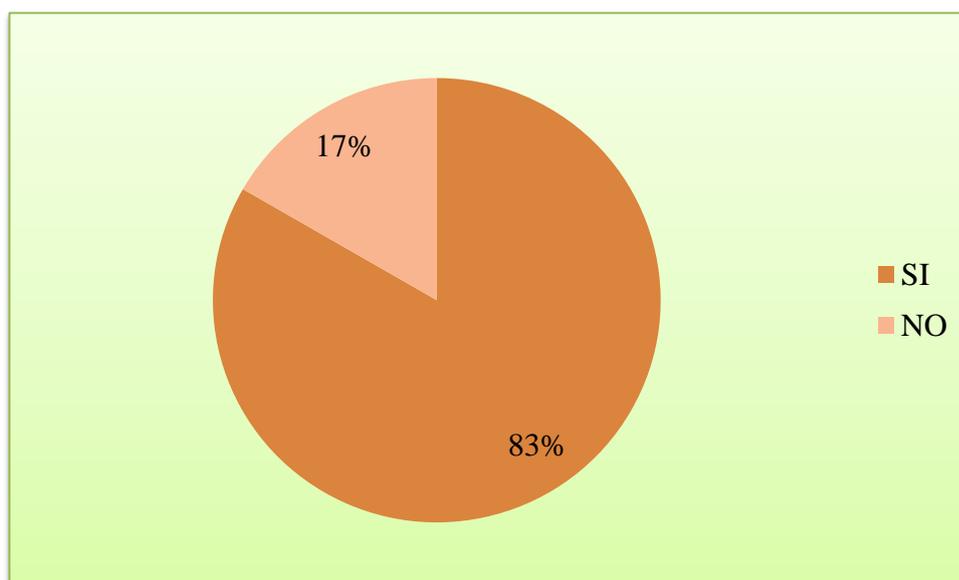
**Tabla N° 5:** Incidencia de los procesos de gestión de talento humano

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	83,3%
NO	5	16,7%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los colaboradores de la COAC Tungurahua Runa Ltda.

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

**Gráfico N° 10:** Incidencia de los procesos de gestión de talento humano



**Fuente:** Tabla N° 7

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

### **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS**

En base a las encuestas realizadas se puede observar que el 83% señalan que los procesos de gestión de talento humano manejados por la cooperativa si inciden en el desarrollo institucional, porque la cooperativa no cuenta con procesos de gestión de talento humano adecuados para los colaboradores, mientras que el 17% manifiesta que estos procesos no inciden en el desarrollo institucional.

#### 4) ¿Qué tipo de reclutamiento fue aplicado para llegar a su puesto de trabajo?

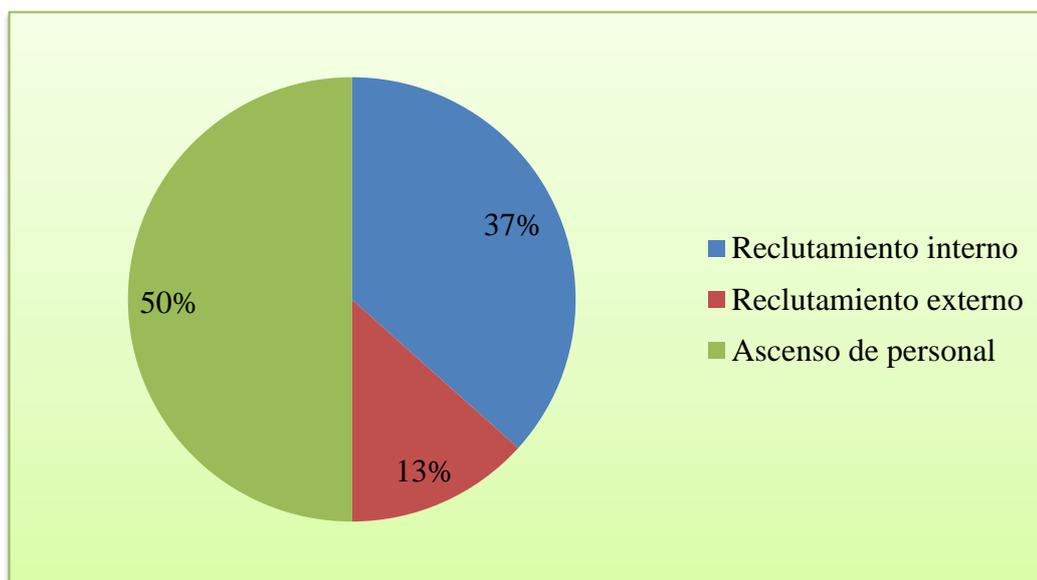
**Tabla N° 6:** Reclutamiento aplicado

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Reclutamiento interno	11	36,7%
Reclutamiento externo	4	13,3%
Ascenso de personal	15	50,0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los colaboradores de la COAC Tungurahua Runa Ltda.

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

**Gráfico N° 11:** Reclutamiento aplicado



**Fuente:** Tabla N° 8

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

En base a las encuestas aplicadas, el 50% de los encuestados señala que de acuerdo al perfil profesional y años de servicio fueron ascendidos a un puesto de mayor responsabilidad, el 37% manifiesta que para llegar a su puesto de trabajo en el que actualmente se desempeñan se sometieron a un concurso de méritos y oposición interno y el 13% de los encuestados señala que llegaron al puesto de trabajo a través de un proceso de reclutamiento externo (anuncios publicitarios).

5) ¿Usted fue sometida (o) a un proceso de selección de personal?

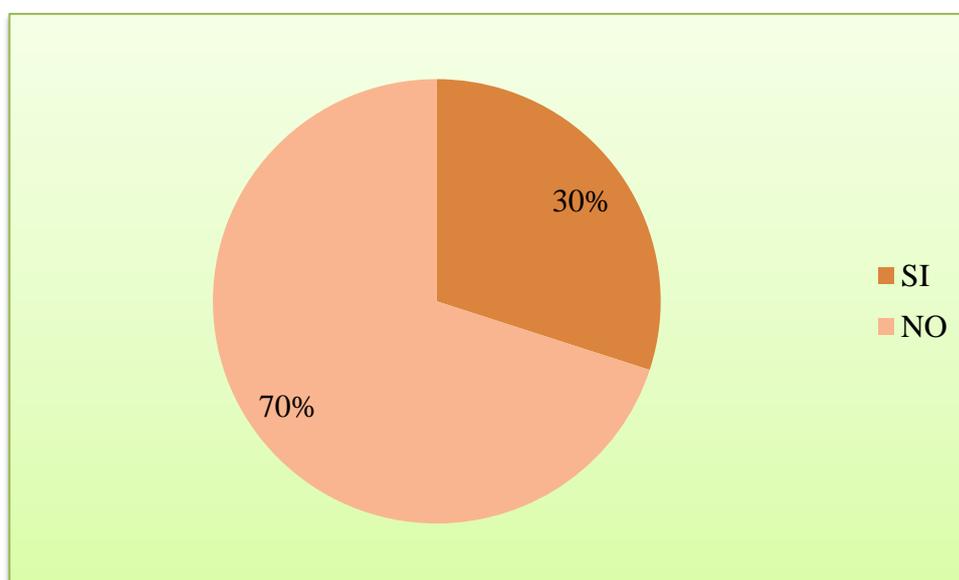
**Tabla N° 7:** Proceso de selección de personal

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	30,0%
NO	21	70,0%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los colaboradores de la COAC Tungurahua Runa Ltda.

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

**Gráfico N° 12:** Proceso de selección de personal



**Fuente:** Tabla N° 9

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

De acuerdo a las encuestas realizadas podemos ver que el 70% de los encuestados no han sido sometidos a un proceso de selección de personal porque cuando ingresaron a la institución no se realizaba selección de personal o porque son los más antiguos, mientras que el 30% de los encuestados si han sido sometidos a un proceso de selección de personal pues en la cooperativa se realiza concursos de méritos y oposición internos efectuando la selección de acuerdo a la puntuación obtenida.

6) ¿Fue entrevistado antes de ser contratada (o)?

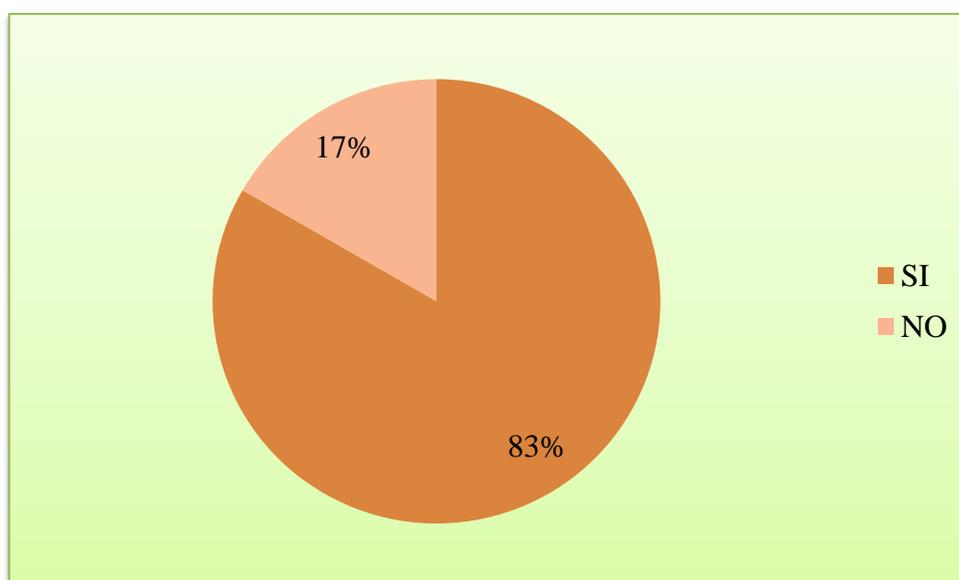
Tabla N° 8: Entrevista

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	25	83,3%
NO	5	16,7%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los colaboradores de la COAC Tungurahua Runa Ltda.

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

Gráfico N° 23: Entrevista



**Fuente:** Tabla N° 10

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

De acuerdo a las encuestas realizadas a los colaboradores señalan que el 83% si tuvieron una entrevista antes de ser contratados en la cooperativa, mientras que un porcentaje mínimo del 17% no tuvo una entrevista. Según los encuestados si tuvieron una entrevista, primero fijar las cláusulas del contrato, para conocer su grado de conocimiento y finalmente determinar si está apto o no para desempeñar en el puesto de trabajo.

7) ¿Tiene definida sus responsabilidades y funciones en su puesto de trabajo?

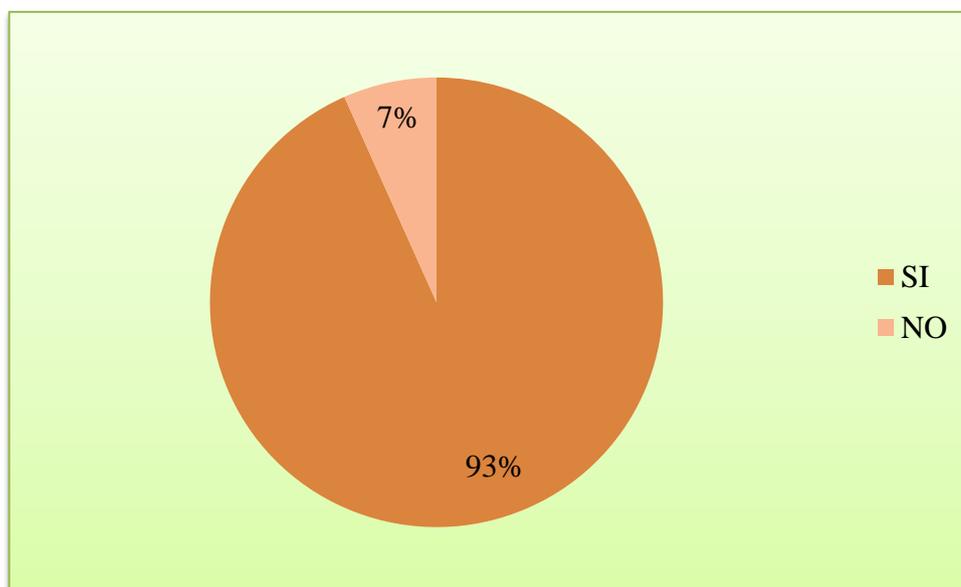
**Tabla N° 9:** Responsabilidades y funciones

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	28	93,3%
NO	2	6,7%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los colaboradores de la COAC Tungurahua Runa Ltda.

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

**Gráfico N° 3:** Responsabilidades y funciones



**Fuente:** Tabla N° 11

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

### **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS**

En el gráfico se puede observar claramente que el 93% de los encuestados señala que si tienen definidas sus funciones en sus puestos de trabajo, pues la cooperativa cuenta con un manual de funciones en el que se encuentran estipuladas y delimitadas sus funciones para cada departamento.

8) ¿Usted recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?

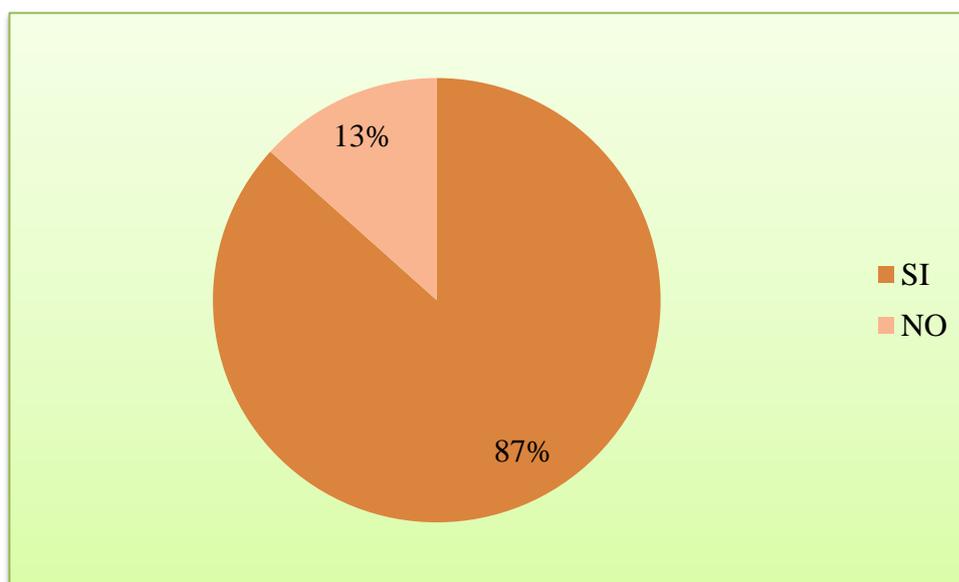
**Tabla N° 10:** Capacitación necesaria

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	86,7%
NO	4	13,3%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los colaboradores de la COAC Tungurahua Runa Ltda.

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

**Gráfico N° 15:** Capacitación necesaria



**Fuente:** Tabla N° 12

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

### **INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS**

Del 100% de los encuestados el 87% señala que si reciben la capacitación necesaria de esta forma se encuentran actualizados en diferentes ámbitos y pueden desempeñarse de mejor manera en sus puestos de trabajo, mientras que el 13% señala que no recibe ningún tipo de capacitación por parte de la cooperativa.

9) ¿Con que frecuencia recibe capacitación por parte de la cooperativa y en qué áreas?

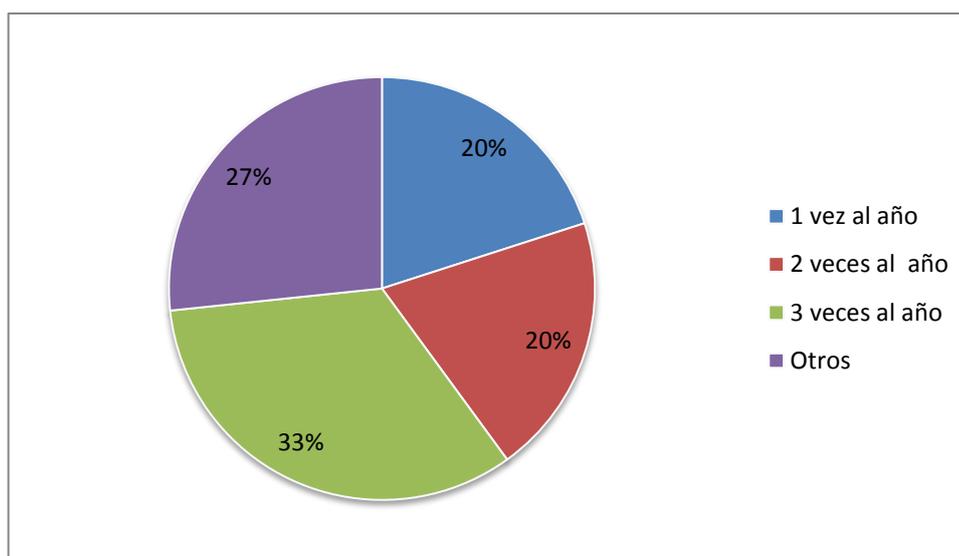
**Tabla N° 11:** Frecuencia de capacitación

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1 vez al año	6	20,0%
2 veces al año	6	20,0%
3 veces al año	10	33,3%
Otros	8	26,7%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuestas aplicadas a los colaboradores de la COAC Tungurahua Runa Ltda.

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

**Gráfico N° 4:** Frecuencia de capacitación



**Fuente:** Tabla N° 13

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

Según las encuestas realizadas el 33% señala que reciben capacitación 3 veces al año según el cronograma de la cooperativa, el 27% señala que recibe capacitación de acuerdo a los requerimientos de los entes de control y cuando la situación lo amerite, el 20% de los encuestados coinciden con el otro 20% que reciben capacitación una vez al año y dos veces al año.

10) ¿El salario que usted percibe es de acuerdo a su puesto de trabajo es?

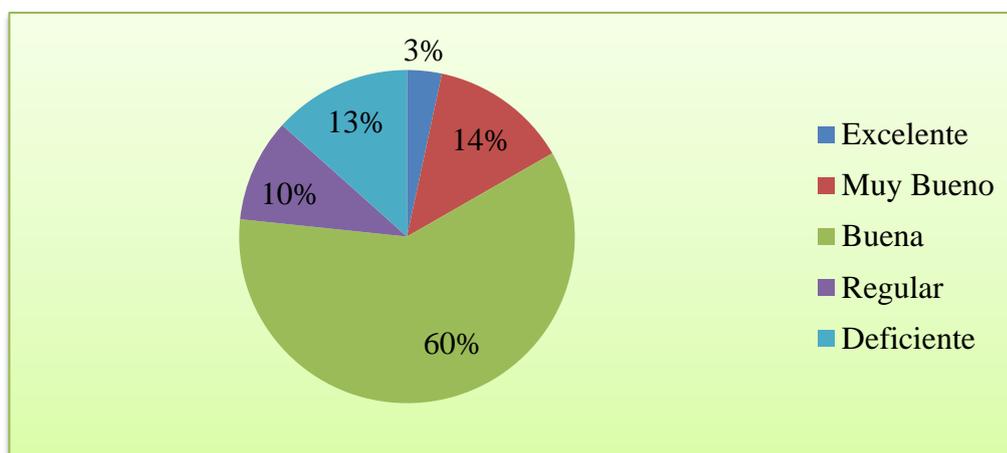
Tabla N° 12: Salario

VARIABLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	1	3,3%
Muy Bueno	4	13,3%
Buena	18	60,0%
Regular	3	10,0%
Deficiente	4	13,3%
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuestas aplicadas a los colaboradores de la COAC Tungurahua Runa Ltda.

Elaborado por: Paulina Tenelema Rea

Gráfico N° 5: Salario



Fuente: Tabla N° 14

Elaborado por: Paulina Tenelema Rea

### INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS

En lo que se refiere a las condiciones salariales que ofrece la cooperativa los encuestados señalan que un 60% es bueno ya que el sueldo que percibe por la ocho horas y horas extra no es suficiente, el 14% consideran que el salario que percibe es muy bueno, el 13% señalan como deficiente, el 10% manifiestan como regular y el 3% manifiesta que el salario que perciben es excelente. Por lo que se puede deducir que es importante mejorar los salarios para que los colaboradores incrementen su nivel de desempeño y generen mayor productividad para el desarrollo de la institución.

### 3.8. COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS

La gestión de talento humano si incidió en el desarrollo institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., durante el periodo 2014.

**Tabla N° 13:** Comprobación de la Hipótesis

<b>PREGUNTA BASE</b>	<b>SÍ</b>	<b>NO</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>
<b>¿Piensa usted que la gestión de talento humano incide en el desarrollo institucional de la cooperativa?</b>	93%	7%	Según la información recopilada se señala que el 93% de los encuestados manifiesta que la gestión de talento humano incide en el desarrollo institucional de la cooperativa, puesto que en el ámbito financiero se considera que es la base primordial y que como institución sean mejores, mientras que el porcentaje mínimo del 7% manifiesta que la gestión de talento humano no incide de forma significativa en el desarrollo institucional.
<b>¿Considera usted que los procesos de gestión de talento humano que maneja la cooperativa incide en el desarrollo institucional?</b>	83%	17%	Según los datos recopilados en las encuestas se pudo observar que el 83% indican que los procesos de gestión de talento humano manejados por la cooperativa si inciden en el desarrollo institucional, en cambio el 17% señala que estos procesos no inciden en el desarrollo institucional.
<b>¿Usted fue sometida (o) a un proceso de selección de personal?</b>	30%	70%	De las encuestas realizadas se evidencio que el 70% manifiesta que la cooperativa no efectúa el proceso de selección de personal porque cuando ingresaron a la institución no se realizaba selección de personal o porque son los más antiguos, mientras que el 30% de los encuestados si han sido sometidos a un proceso de selección de personal pues en la cooperativa se realiza concursos de méritos y oposición internos efectuando la selección de acuerdo a la puntuación obtenida.

**Elaborado por:** Paulina Tenelema Rea

## CAPÍTULO IV

### 4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 4.1. CONCLUSIONES

- ✓ Mediante el diagnóstico establecido en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., se pudo probar que la gestión de talento humano aplicada a sus colaboradores ha incidido en el desarrollo institucional, en primer lugar no existe una planificación en cuanto al talento humano, los procesos de reclutamiento, selección, evaluación de desempeño, recompensas no se realizan acorde a las necesidades de la institución, no se encuentran bien estructurados, lo cual genera en el personal desmotivación y bajo rendimiento en el cumplimiento de las funciones que se les asignan.
  
- ✓ A través del análisis realizado del desempeño del personal en la cooperativa se pudo determinar que los colaboradores cumplen con sus tareas y funciones asignadas, sin embargo se evidenció que el ambiente de trabajo se torna en ocasiones tenso, lo cual provoca un bajo nivel de rendimiento, poco interés en el cumplimiento de las metas propuestas y los objetivos organizacionales.
  
- ✓ Los factores que inciden en el desarrollo institucional de la cooperativa son la falta de un nuevo manual para la gestión de talento humano por competencias administrativas, que administrara con mayor efectividad el trabajo de sus colaboradores empezando desde la matriz y las agencias que posee la cooperativa.

## **4.2. RECOMENDACIONES**

- ✓ Se recomienda realizar una planificación continua del talento humano en la cooperativa, estructurar y establecer los procesos de gestión de talento humano conforme a las necesidades de la institución, lo cual permitirá contar con personal motivado, productivo y altamente competitivo, viéndose expresado en el cumplimiento eficiente de las funciones asignadas en los puestos de trabajo.
  
- ✓ Se recomienda generar un ambiente de trabajo adecuado que permita a los colaboradores desempeñar sus funciones de la mejor manera posible, siendo eficientes, responsables y productivos, poniendo énfasis en el cumplimiento de las metas y objetivos formulados.
  
- ✓ Se recomienda establecer programas de incentivos, programas de capacitación frecuentes para todas las áreas de la cooperativa, mejorar las condiciones salariales e implementar un manual para la gestión de talento humano por competencias administrativas que resalte las habilidades y destrezas de los colaboradores de la cooperativa a fin de tomar las medidas correctivas necesarias a tiempo.

## CAPÍTULO V

### 5. PROPUESTA

#### 5.1. TEMA

**MANUAL DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO POR  
COMPETENCIAS ADMINISTRATIVAS PARA LA  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO  
TUNGURAHUA RUNA LTDA.**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA  
LTDA.**

**RIOBAMBA, Junio 2016**

## 5.2. INTRODUCCIÓN

Presentamos el Manual de Gestión de Talento Humano por Competencias Administrativas para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., mismo que da a conocer que la gestión por competencias es una herramienta de desarrollo empresarial, orientada al logro y cumplimiento de los objetivos organizacionales, su aplicación tiene como finalidad la combinación de conocimientos, habilidades y actitudes que permiten a las personas ser más competentes en las funciones a ellos encomendadas, logrando así un desempeño eficaz y eficiente de acuerdo a los estándares definidos en la actividad empresarial.

Todas las organizaciones poseen diferentes estructuras entre sí, aunque desarrollen o desempeñen similares actividades.

A su vez cada organización puede ir cambiando de estructura, conforme evoluciona su número de integrantes, la especialización que alcance, el grado de concentración de autoridad que ejerza, etc. Por lo tanto, la estructura puede ser modificada toda vez que las necesidades de la organización así lo requieran; debiendo guiarse por una lógica que permita el logro de la eficacia de la cooperativa.

Las exigencias competitivas del mercado, obligan en la actualidad a las instituciones a contar con personal calificado que pueda hacer frente a los continuos cambios y exigencias de la dinámica del entorno.

El sistema cooperativo, no es inmune a las afectaciones del desarrollo tecnológico, del talento humano y de generación de productos, con que cuenta la competencia; por ello, en el afán de consolidar la presencia y el trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., marcara, en su zona de influencia, sus cuerpos directivos determinaron la necesidad de consolidar la gestión del talento humano de la organización, a través de un instrumento técnico.

El presente manual debe considerarse como un cuerpo sistemático que precisa las funciones y actividades a ser cumplidas por todos los miembros que conforman la cooperativa, por ende su aplicación deberá ser realizada en forma independiente o grupal, con el fin de garantizar el apoyo requerido por parte de este recurso tan importante, hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Este documento contiene la descripción de los objetivos, funciones, nivel de autoridad y responsabilidades de los distintos puestos de trabajo que componen la estructura de la Cooperativa, y de aquellos que pueden generarse en el proceso, con el propósito de orientar el cumplimiento de las obligaciones encargadas, que garanticen una gestión apropiada de este importante recurso.

### **5.3. OBJETIVOS**

#### **5.3.1. Objetivo General**

Generar una herramienta de trabajo para los funcionarios/as de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.

#### **5.3.2. Objetivos Específicos de la Propuesta**

- Establecer los requerimientos específicos de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes de cada uno de los elementos de competencia y los requerimientos genéricos complementarios de cada ocupación.
- Generar una gestión adecuada del talento humano que se oriente dentro de la planificación y programación institucional de la cooperativa.
- Proporcionar información clara y definida, a los niveles directivos, ejecutivos, operativos, de apoyo y servicios en lo que respecta a la relación de dependencia, línea de autoridad, responsabilidad de funciones, así como la coordinación interna y externa.

### **5.4. BASE LEGAL**

El presente documento ha sido elaborado en concordancia con las leyes de la República del Ecuador para Cooperativas que realizan actividades de Ahorro y Crédito y que se sujetan a la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria del Sector Financiero de la Economía Popular y Solidaria. Para efecto de este Manual se reconoce de igual manera los Reglamentos Internos de la Cooperativa, las normas establecidas en el Código del Trabajo y Otras Leyes conexas.

Presentamos también el Glosario de Competencias para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.

	<p>GLOSARIO DE COMPETENCIAS COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA.</p>
<p><b>CAPACITACIÓN COMPLEMENTARIA</b></p>	<p>Conocimientos adquiridos a través de cursos, talleres o seminarios</p>
<p><b>Pregunta Clave:</b> ¿Realiza cursos constantes de capacitación para adquirir nuevos conocimientos?</p>	
<p><b>Niveles de Competencia</b></p>	
<p><b>A</b></p>	<p>Ciertas habilidades y procedimientos que deben seguirse para lograr el éxito perseguido luego los conocimientos adquiridos en cursos, talleres y seminarios.</p>
<p><b>B</b></p>	<p>Demuestra dinamismo rendimiento luego de capacitaciones constantes.</p>
<p><b>C</b></p>	<p>Trabaja duro en jornadas de cursos, talleres y seminarios, es exigente consigo mismo.</p>
<p><b>D</b></p>	<p>Tiene escasa o poca predisposición para realizar cursos, talleres o seminarios, su rendimiento decrece en esas situaciones</p>



GLOSARIO DE COMPETENCIAS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO  
TUNGURAHUA RUNA LTDA.

<b>CONDICIONES DE TRABAJO</b>	Lugar o ambiente físico donde desarrolla la parte sustancial de las funciones.
<b>Pregunta Clave:</b> ¿Existe un lugar adecuado para realizar las funciones?	
<b>Niveles de Competencia</b>	
<b>A</b>	El lugar donde se desempeña las actividades de la cooperativa debe ser cómodo y adecuado.
<b>B</b>	Los trabajadores están satisfechos con el ambiente físico de la cooperativa.
<b>C</b>	Los socios(as) están satisfechos .con ambiente físico que posee la cooperativa.
<b>D</b>	Los administradores no se preocupan por la comodidad de los socios ni de los trabajadores.



**GLOSARIO DE COMPETENCIAS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO  
TUNGURAHUA RUNA LTDA.**

<b>EXPERIENCIA ESPECIFICA</b>	Conocimiento adquirido a través del desempeño de ocupaciones similares
<b>Pregunta Clave:</b> ¿Realiza una evaluación previa al contratar a un nuevo personal?	
<b>Niveles de Competencia</b>	
<b>A</b>	La Gerencia de Talento Humano debe revisar los currículums recibidos, comparándolos con el perfil del puesto y las competencias requeridas.
<b>B</b>	Los trabajadores que poseen conocimientos serán mucho más productivos
<b>C</b>	El conocimiento es importante para cumplir con las metas trazadas por la entidad.
<b>D</b>	El personal sin conocimiento no contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales



GLOSARIO DE COMPETENCIAS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO  
TUNGURAHUA RUNA LTDA.

<b>INSTRUCCIÓN FORMAL</b>	Conocimiento académico indispensable para el desempeño normal de la ocupación.
<b>Pregunta Clave:</b> ¿La cooperativa posee empleados con títulos profesionales?	
<b>Niveles de Competencia</b>	
<b>A</b>	Responsabilidades y tareas eficiente y productivo
<b>B</b>	Aportación de ideas provechosas para el logro de los objetivos institucionales
<b>C</b>	Responsabilidades y funciones con poco valor agregado.
<b>D</b>	Responsabilidades realizadas con errores



GLOSARIO DE COMPETENCIAS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO  
TUNGURAHUA RUNA LTDA.

<b>RESPONSABILIDAD SOBRE DINERO Y/O DOCUMENTOS FINANCIEROS</b>	Consecuencias que se derivarían por pérdidas de dinero, y/o documentos financieros, producidas por error o actuando con distracción no intencionada
<b>Pregunta Clave:</b> ¿La cooperativa posee un control sobre los responsables del recurso económico?	
<b>Niveles de Competencia</b>	
<b>A</b>	Control adecuado para los recursos financieros
<b>B</b>	Claves de seguridad para cada responsable del dinero
<b>C</b>	Archivos ordenados para los documentos financieros
<b>D</b>	Irresponsabilidad del manejo de recursos financieros



GLOSARIO DE COMPETENCIAS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO  
TUNGURAHUA RUNA LTDA.

<b>RESPONSABILIDAD SOBRE EL SERVICIO AL SOCIO</b>	Posibles trastornos que puede ocasionar en el servicio a lossocios actuando con distracción no intencionada
<b>Pregunta Clave:</b> ¿Existe un servicio eficiente y eficaz para con los socios?	
<b>Niveles de Competencia</b>	
<b>A</b>	Atención amable y cordial a los socios
<b>B</b>	Atención con poco interés en la actividad que está desarrollando
<b>C</b>	Atención inadecuada con interrupciones
<b>D</b>	Errores en los procesos que realiza el socio (Depósitos o retiros)



GLOSARIO DE COMPETENCIAS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO  
TUNGURAHUA RUNA LTDA.

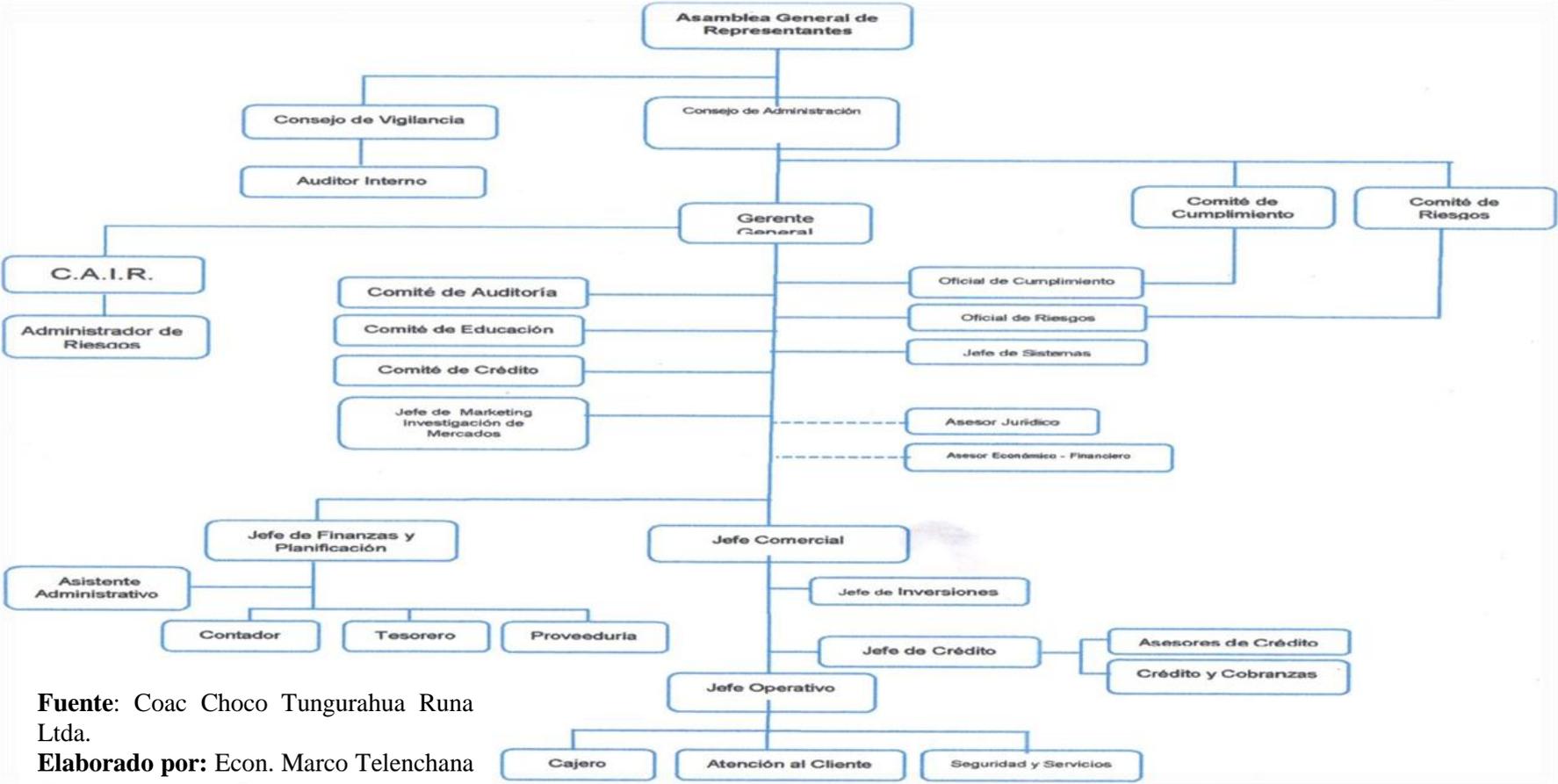
<b>RESPONSABILIDAD SOBRE EQUIPOS Y BIENES MUEBLES</b>	Consecuencias que se derivarían del deterioro o pérdida de equipos o bienes muebles actuando con distracción no intencionada
<b>Pregunta Clave:</b> ¿Existen sanciones para los empleados que no cuidan los bienes muebles de la cooperativa?	
<b>Niveles de Competencia</b>	
<b>A</b>	Codificación e inventario de los bienes muebles
<b>B</b>	Los empleados cuidan sus bienes muebles de su puesto de trabajo
<b>C</b>	Realizan constataciones físicas de los bienes muebles
<b>D</b>	Existen sanciones para los empleados que no cuidan los bienes muebles de la cooperativa



GLOSARIO DE COMPETENCIAS  
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO  
TUNGURAHUA RUNA LTDA.

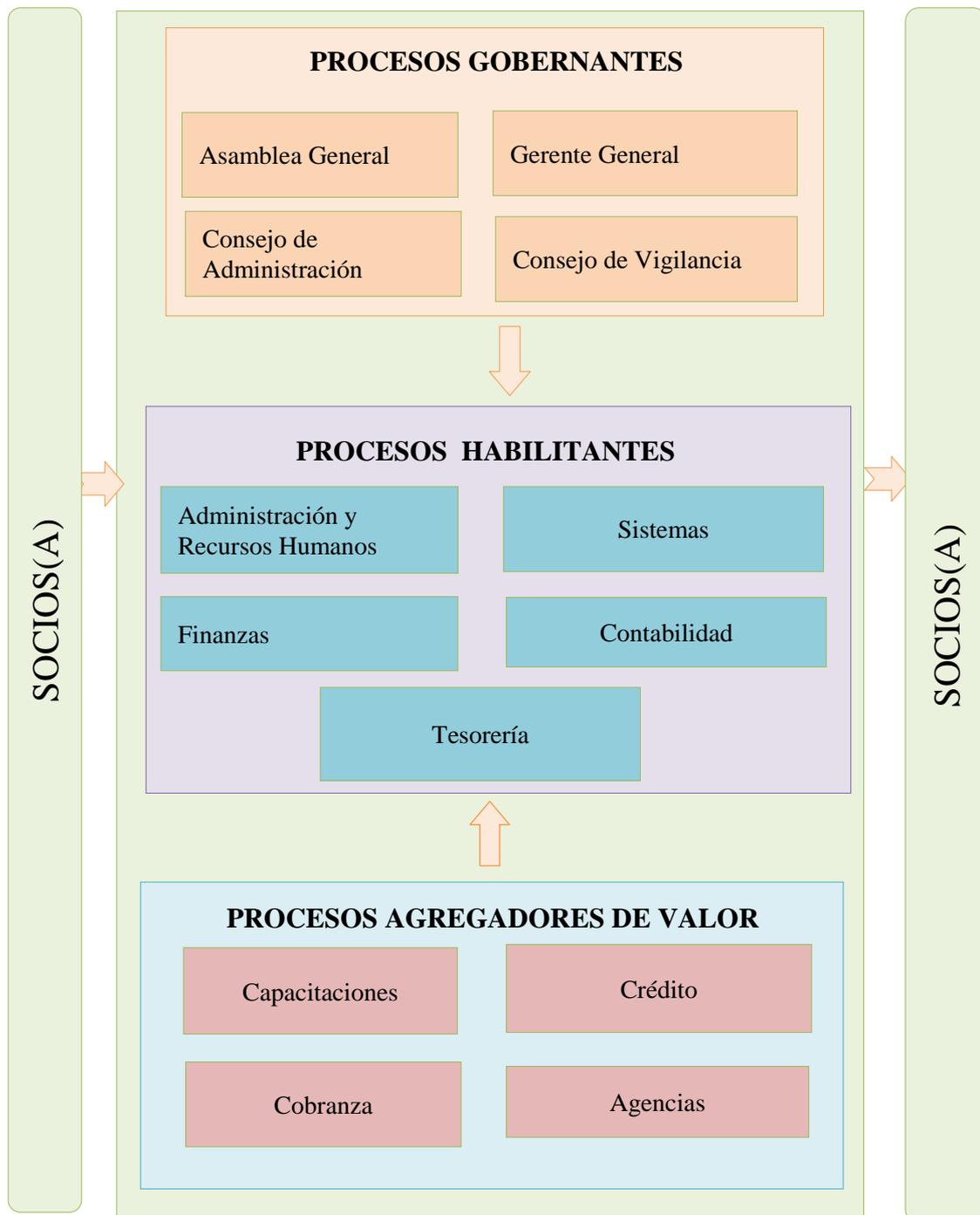
<b>RESPONSABILIDAD SOBRE INFORMACIÓN CONFIDENCIAL</b>	Consecuencias que se derivarían de la divulgación de información calificada como confidencial por la cooperativa actuando por error o distracción no intencionada
<b>Pregunta Clave:</b> ¿Existe sanciones para los empleados que no cuidan los bienes muebles de la cooperativa?	
<b>Niveles de Competencia</b>	
<b>A</b>	Existe un código de ética establecido y además que este difundido entre el personal de la cooperativa.
<b>B</b>	Los empleados están conscientes que no deben divulgar la información que es confidencial.
<b>C</b>	Controles para identificar posibles fugas de información
<b>D</b>	La información confidencial lo maneja solo el personal autorizado

**5.5. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**



**Fuente:** Coac Choco Tungurahua Runa Ltda.  
**Elaborado por:** Econ. Marco Telenchana (Funcionario de la Coac).

## 5.6. MAPA DE PROCESOS



## **5.7. DESCRIPCIÓN GENERAL DE FUNCIONES POR ÁREAS**

### **5.7.1. Procesos Gobernantes**

Constituye el cuerpo de representación y de dirección de la cooperativa., está constituido por los siguientes órganos:

- **Asamblea General:** Constituye el Máximo nivel de representación de la cooperativa, está constituida por todos los socios o por sus representantes delegados. Es esta instancia la que delega a los miembros del Consejo de Administración y Vigilancia.

Tiene potestad legalmente para descalificar también a los consejeros elegidos, por causas establecidas legalmente, aprueba los balances anuales, de igual manera es el ente que puede autorizar reformas a los estatutos generales y otras decisiones trascendentales para la organización como la fusión y la liquidación.

- **Consejo de Administración:** Está conformado por los miembros elegidos por la asamblea o sus representantes, para actuar en su nombre por un período determinado. En su condición de representantes de los socios dirigen los asuntos políticos de la organización, a través de funciones que aseguren el cumplimiento de los estatutos. Tienen responsabilidad en la rendición de cuentas de las actividades realizadas por la dirección general
- **Consejo de Vigilancia:** Está conformado por los miembros elegidos por la asamblea o sus representantes para ejercer funciones de control y vigilancia de los actos directivos y administrativos de la Cooperativa.
- **Gerente:** Constituye el cuerpo de la organización que tiene como principal función ejecutar las políticas descritas por la administración y garantizar la adecuada toma de decisiones en cuanto al funcionamiento operativo de la COAC. Su representación está dada por la Gerencia.

### **5.7.2. Procesos Habilitantes**

Son todas aquellas áreas que aportan soporte, para el cumplimiento de las actividades del giro del negocio de la cooperativa y se constituyen básicamente por lo siguiente:

- Administración y Recursos Humanos
- Sistemas
- Finanzas
- Contabilidad
- Tesorería

### **5.7.3. Procesos Agregadores de Valor**

Está conformada por todas las unidades que realizan directamente el negocio de la institución y que se componen por:

- Captaciones
- Caja
- Crédito y Cobranzas
- Agencias

## 5.8. DESCRIPCIÓN FUNCIONES POR PROCESOS

### ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

 <p><b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA.</b></p>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	MÁXIMO ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA COOPERATIVA
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	DIRECTOR GENERAL INSTITUCIONAL DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
<b>SUPERVISA</b>	Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerencia.
<b>MISIÓN: Resolver los asuntos de importancia y establecer las reglas generales Para el funcionamiento de la organización</b>	
<b>PERFIL</b>	
<b>Formación Académica: Cualquiera</b> <b>Requisitos Mínimos: Ser socios de la cooperativa</b> <b>Experiencia: Ninguna</b>	
<b>ÁMBITOS DE ACCIÓN</b>	
<b>FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTOS)</b>	
<p>Ser el máximo órgano de gobierno de la cooperativa que está integrada por todos los socios, quienes tendrán derecho a un solo voto, sin considerar el monto de sus aportaciones y que podrá ser ejercido en forma directa o mediante delegación a otro socio. Sus decisiones y resoluciones obligan a todos los socios y a los órganos de la cooperativa.</p>	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprobar y reformar el estatuto social, el reglamento interno y el de elecciones;</li> <li>• Elegir a los miembros de los consejos de Administración y Vigilancia;</li> </ul>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	MÁXIMO ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA COOPERATIVA
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	DIRECTOR GENERAL INSTITUTO NACIONAL DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
<b>SUPERVISA</b>	Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerencia.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- **Remover a los miembros de los consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;**
- **Nombrar auditor interno y externo de la terna que presentará, a su consideración, el Consejo de Vigilancia;**
- **Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los consejos y de Gerencia. El rechazo de los informes de gestión, implica automáticamente la remoción del directivo o directivos responsables, con el voto de más de la mitad de los integrantes de la asamblea;**
- **Conocer el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración;**
- **Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos le**
- **corresponda según el estatuto social o el reglamento interno;**
- **Conocer y resolver sobre los informes de Auditoría Interna y Externa;**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	MÁXIMO ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA COOPERATIVA
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	DIRECTOR GENERAL INSTITUTO NACIONAL DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
<b>SUPERVISA</b>	Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerencia.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- Decidir la distribución de los excedentes, de conformidad con la ley, este reglamento, y el estatuto social;
- Resolver las apelaciones de los socios referentes a suspensiones de derechos políticos internos de la institución;
- Definir el número y el valor mínimo de aportaciones que deberán suscribir y pagar los socios;
- Aprobar el reglamento que regule las tasas, viáticos, movilización y gastos de representación del Presidente y directivos, que, en conjunto, no podrán exceder, del 10% del presupuesto para gastos de administración de la cooperativa;
- Resolver la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación; Elegir a la persona natural o jurídica que se responsabilizará de la auditoría interna o efectuará la auditoría externa anual, de la terna de auditores seleccionados por el Consejo de Vigilancia de entre los calificados por la Superintendencia. En caso de ausencia definitiva del auditor interno, la Asamblea General procederá a designar su reemplazo, dentro de treinta días de producida ésta. Los auditores externos serán contratados por periodos anuales.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>MÁXIMO ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA COOPERATIVA</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GOBERNANTES</b>
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	<b>DIRECTOR GENERAL INSTITUTO NACIONAL DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA</b>
<b>SUPERVISA</b>	<b>Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerencia.</b>

**OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS**

**OBLIGACIONES:** Ejercer con eficiencia y eficacia las funciones que les sean encomendadas en la ley, reglamento de la economía popular y solidaria y el estatuto social de la cooperativa

**DEBERES:** De acuerdo a la Ley de la Economía Popular y Solidaria deberán realizar dos tipos de reuniones de Asamblea:

- Ordinaria y
- Extraordinaria

**DERECHOS:**

- Asistir con voz y voto a las reuniones de la Asamblea General
- Elegir o ser elegidos para los puestos de representación o para ejercer cargos directivos.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	MÁXIMO ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA COOPERATIVA
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	DIRECTOR GENERAL INSTITUTO NACIONAL DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA
<b>SUPERVISA</b>	Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerencia.

**Características: Las actividades que se desarrollan en el cargo: Marque X**

<b>X</b>	Análisis y operación de procedimientos	<b>X</b>	Comprender y aplicar marcos jurídicos (vinculada con técnicas de análisis normativo)
<b>X</b>	Visualizar contexto político del estado	<b>X</b>	Diagnóstico y análisis de riesgos
	Programación administrativa		Atención al público
	Planeación del gasto administrativo	<b>X</b>	Ética profesional
	Vincular recursos con programas, medios y objetivos en forma eficiente		Sistemas de información (vinculada a Gestión de la Información)
<b>X</b>	Coordinación de reuniones de		Técnicas de delegación de responsabilidades

	trabajo		
<b>X</b>	Liderazgo motivacional		Administración de procesos
<b>X</b>	Capacidad de mando		Diseño de estándares de servicio
<b>X</b>	Trato con personal administrativo	X	Liderazgo participativo
<b>X</b>	Técnicas de análisis normativas	X	Comunicación efectiva
	Planeación estratégica	X	Pensamiento creativo



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS</b>		
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	MÁXIMO ÓRGANO DE GOBIERNO DE LA COOPERATIVA		
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES		
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	DIRECTOR GENERAL INSTITUTO NACIONAL DE LA ECONOMÍA POPULAR Y SOLIDARIA		
<b>SUPERVISA</b>	Consejo de Administración, Consejo de Vigilancia y Gerencia.		
<p><b>Competencias: Asigne una calificación a las siguientes competencias y habilidades del colaborador, de acuerdo con la prioridad para el desempeño óptimo en el cargo, donde es el valor mínimo (no se requiere) y 5 es el valor máximo (fundamental)</b></p>			
1 X 3 4 5	Fuerza / resistencia física	1 X 3 4 5	Habilidades de digitación
1 2 3 X 5	Memoria visual	1 2 3 X 5	Capacidad de análisis
1 2 3 4 X	Memoria verbal	1 2 X 4 5	Planeación
1 2 X 4 X	Concentración	1 2 3 X 5	Organización
1 2 X 4 5	Rapidez / Precisión visual	1 2 3 4 X	Liderazgo
1 2 X	Rapidez / Precisión	1 2 3 4 X	Iniciativa

<b>4 5</b>	auditiva		
<b>1</b> <b>X</b> <b>3 4</b> <b>5</b>	Coordinación motriz	1 2 3 4 X	Creatividad
<b>1</b> <b>X</b> <b>3 4</b> <b>5</b>	Razonamiento numérico	1 2 3 4 X	Habilidad de conciliación
<b>1 2</b> <b>3 4</b> <b>X</b>	Razonamiento simbólico	1 2 3 X 5	Auto control emocional
<b>1 2</b> <b>3 4</b> <b>X</b>	Comunicación oral	X 2 3 4 5	Otros

# CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA.</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	ADMINISTRATIVA
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS
<b>SUPERVISA</b>	ÓRGANOS DE APOYO, EJECUCIÓN Y EMPLEADOS.
<b>MISIÓN: Determinar los lineamientos de la política general de la Cooperativa, así como de supervisar su implementación.</b>	
<b>PERFIL</b>	
<b>Formación Académica: Cualquiera</b> <b>Requisitos Mínimos: Ser socios de la cooperativa y elegido por la Asamblea General de Socios</b> <b>Experiencia: Cargos similares</b>	
<b>ÁMBITOS DE ACCIÓN</b>	
<b>FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTOS)</b>	
<p>Ejercer la representación institucional de la Cooperativa., formular y/o aprobar los lineamientos de la política general de la institución, así como, supervisar su ejecución.</p> <p>Vigilar las actividades del Gerente General y conocer sobre los resultados periódicos de la institución, pudiendo para el efecto recabar de la misma, cualquier información que estime conveniente</p>	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la ley de la Economía Popular y solidario y a los valores y principios del cooperativismo;</li> </ul>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	ADMINISTRATIVA
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS
<b>SUPERVISA</b>	ÓRGANOS DE APOYO, EJECUCIÓN Y EMPLEADOS.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- **Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;**
- **Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;**
- **Proponer a la asamblea reformas al estatuto social y reglamentos que se ande su competencia;**
- **Dictar los reglamentos de administración y organización internas, no asignados a la Asamblea General;**
- **Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;**
- **Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el estatuto social. La sanción con suspensión de derechos, no incluye el derecho al trabajo. La presentación del recurso de apelación, ante la Asamblea General, suspende la aplicación de la sanción;**
- **Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;**
- **Nombrar al Gerente y Gerente subrogante y fijar su retribución económica;**
- **Fijar el monto y forma de las cauciones, determinando los funcionarios obligados a rendirlas;**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	ADMINISTRATIVA
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS
<b>SUPERVISA</b>	ÓRGANOS DE APOYO, EJECUCIÓN Y EMPLEADOS.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- Autorizar la adquisición de bienes muebles y servicios, en la cuantía que fije el estatuto social o el reglamento interno;
- Aprobar el plan estratégico, el plan operativo anual y su presupuesto y someterlo a conocimiento de la Asamblea General;
- Resolver la afiliación o desafiliación a organismos de integración
- representativa o económica;
- Conocer y resolver sobre los informes mensuales del Gerente;
- Resolver la apertura y cierre de oficinas operativas de la cooperativa e informar a la Asamblea General;
- Autorizar el otorgamiento de poderes por parte del Gerente;
- Informar sus resoluciones al Consejo de Vigilancia para efectos de lo dispuesto en el número 9 del artículo 38 del Reglamento de la Ley de Economía popular y solidaria.;
- Aprobar los programas de educación, capacitación y bienestar social de la cooperativa con sus respectivos presupuestos.



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	ADMINISTRATIVA
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS
<b>SUPERVISA</b>	ÓRGANOS DE APOYO, EJECUCIÓN Y EMPLEADOS.

**OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS**

**OBLIGACIONES:**

Representar, dirigir y administrar la cooperativa de la manera más amplia que reconozca la Ley; asimismo, cumplir las decisiones tomadas por la Asamblea General, de acuerdo con las normas, instrucciones y directrices que esta Asamblea establezca.

Supervisar la gestión administrativa, económica y financiera de la Cooperativa.

Aprobar las Políticas de los tipos de créditos que vaya a desarrollar la Cooperativa.

**DEBERES:**

Dirigir las reuniones de la Asamblea.

Levantar Actas tanto de sus reuniones como las de la Asamblea.

Conformar reuniones de apoyo, si se requieren.

Presentar informes periódicos a órganos superiores de la organización.

**DERECHOS:**

Intervenir en el gobierno y las gestiones, en los servicios y las actividades de la asociación, de acuerdo con las normas legales y estatutarias



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	ADMINISTRATIVA
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS
<b>SUPERVISA</b>	ÓRGANOS DE APOYO, EJECUCIÓN Y EMPLEADOS.

**Características: Las actividades que se desarrollan en el cargo: Marque X**

<b>X</b>	Análisis y operación de procedimientos	<b>X</b>	Comprender y aplicar marcos jurídicos(vinculada con técnicas de análisis normativo)
<b>X</b>	Visualizar contexto político del estado	<b>X</b>	Diagnóstico y análisis de riesgos
	Programación administrativa		Atención al público
	Planeación del gasto administrativo	<b>X</b>	Ética profesional
	Vincular recursos con programas, medios y objetivos en forma eficiente		Sistemas de información (vinculada a Gestión de la Información)
<b>X</b>	Coordinación de reuniones de trabajo		Técnicas de delegación de responsabilidades
<b>X</b>	Liderazgo motivacional		Administración de procesos
<b>X</b>	Capacidad de mando		Diseño de estándares de servicio
<b>X</b>	Trato con personal administrativo	<b>X</b>	Liderazgo participativo
<b>X</b>	Técnicas de análisis normativas	<b>X</b>	Comunicación efectiva
	Planeación estratégica	<b>X</b>	Pensamiento creativo



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	ADMINISTRATIVA
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS
<b>SUPERVISA</b>	ÓRGANOS DE APOYO, EJECUCIÓN Y EMPLEADOS.

**Competencias: Asigne una calificación a las siguientes competencias y habilidades del colaborador, de acuerdo con la prioridad para el desempeño óptimo en el cargo, donde es el valor mínimo (no se requiere) y 5 es el valor máximo (fundamental)**

<b>1 X 3 4 5</b>	Fuerza / resistencia física	1 X 3 4 5	Habilidades de digitación
<b>1 2 3 X5</b>	Memoria visual	1 2 3 X 5	Capacidad de análisis
<b>1 2 3 4 X</b>	Memoria verbal	1 2 X 4 5	Planeación
<b>1 2 X 4 X</b>	Concentración	1 2 3 X5	Organización
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión visual	1 2 3 4 X	Liderazgo
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión auditiva	1 2 3 4 X	Iniciativa
<b>1 X 3 4 5</b>	Coordinación motriz	1 2 3 4 X	Creatividad
<b>1 X 3 4 5</b>	Razonamiento numérico	1 2 3 4 X	Habilidad de conciliación
<b>1 2 3 4 X</b>	Razonamiento simbólico	1 2 3 X 5	Auto control emocional
<b>1 2 3 4 X</b>	Comunicación oral	X 2 3 4 5	Otros

## CONSEJO DE VIGILANCIA

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA.</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONSEJO DE VIGILANCIA</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	CONTROL
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS
<b>SUPERVISA</b>	ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN, APOYO, EJECUCIÓN Y EMPLEADOS.
<b>MISIÓN:</b> Ejercerá la supervisión de todas las actividades de la Cooperativa, esto incluye supervisión de todos los Órganos de Gestión, así como de la Gerencia, acompañada por las personas calificadas, si el caso lo amerita..	
<b>PERFIL</b>	
<b>Formación</b> <b>Académica:</b> Acreditar la formación académica necesaria, cuando el segmento en la cooperativa sea ubicada así lo demande; <b>Requisitos Mínimos:</b> Tener al menos dos años como socio en la cooperativa; Estar al día en sus obligaciones económicas con la cooperativa. <b>Experiencia:</b> Acreditar al menos veintehoras de capacitación en el área de sus funciones, antes de su posesión;	
<b>ÁMBITOS DE ACCIÓN</b>	
<b>FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTOS)</b>	
Ser órgano de control interno de las actividades económicas que, sin injerencia e independiente de la administración, responde a la Asamblea General; estará integrado por un mínimo de tres y máximo cinco vocales principales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General en votación secreta, de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de esta Ley.	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombrar de su seno al Presidente y Secretario del Consejo;</li> </ul>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONSEJO DE VIGILANCIA</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	CONTROL
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS
<b>SUPERVISA</b>	ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN, APOYO, EJECUCIÓN Y EMPLEADOS.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- **Controlar las actividades económicas de la cooperativa;**
- **vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes;**
- **Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa;**
- **Vigilar el cumplimiento de las recomendaciones de auditoría, debidamente aceptadas;**
- **Presentar a la asamblea general un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros y la gestión de la cooperativa;**
- **Proponer ante la asamblea general, la terna para la designación de auditor interno y externo y, motivadamente, la remoción de los directivos o Gerente;**
- **Observar cuando las resoluciones y decisiones del Consejo de Administración y del Gerente, en su orden, no guarden conformidad con lo resuelto por la asamblea general, contando previamente con los criterios de la gerencia;**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONSEJO DE VIGILANCIA</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	CONTROL
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS
<b>SUPERVISA</b>	ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN, APOYO, EJECUCIÓN Y EMPLEADOS.

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- **Informar al Consejo de Administración y a la asamblea general, sobre los riesgos que puedan afectar a la cooperativa; Solicitar al Presidente que se incluya en el orden del día de la próxima asamblea general, los puntos que crea conveniente, siempre y cuando estén relacionados directamente con el cumplimiento de sus funciones; y,**
- **Las demás establecidas en la ley, este reglamento y el estatuto social.**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONSEJO DE VIGILANCIA</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	CONTROL
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS
<b>SUPERVISA</b>	ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN, APOYO, EJECUCIÓN Y EMPLEADOS.

**OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS**

**OBLIGACIONES:**

Vigilar que la contabilidad de la cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes.  
Presentar a la Asamblea General un informe conteniendo su opinión sobre la razonabilidad de los estados financieros, balances sociales y la gestión de la cooperativa;

**DEBERES:**

Vigilar que los Órganos Directivos, Comités, Empleados y Miembros de la Cooperativa, cumplan con sus deberes y obligaciones conforme a la Ley, su Reglamento, los Estatutos, Acuerdos de la Asamblea General, del Consejo de Administración.

Conocer de todas las operaciones de la Cooperativa y vigilar que se realicen con eficiencia.

**DERECHOS:**

Intervenir en el gobierno y las gestiones, en los servicios y las actividades de la asociación, de acuerdo con las normas legales y estatutarias



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONSEJO DE VIGILANCIA</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	CONTROL
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS
<b>SUPERVISA</b>	ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN, APOYO, EJECUCIÓN Y EMPLEADOS.

**Características: Las actividades que se desarrollan en el cargo: Marque X**

<b>X</b>	Análisis y operación de procedimientos	<b>X</b>	Comprender y aplicar marcos jurídicos(vinculada con técnicas de análisis normativo)
<b>X</b>	Visualizar contexto político del estado	<b>X</b>	Diagnóstico y análisis de riesgos
	Programación administrativa		Atención al público
	Planeación del gasto administrativo	<b>X</b>	Ética profesional
	Vincular recursos con programas, medios y objetivos en forma eficiente		Sistemas de información (vinculada a Gestión de la Información)
<b>X</b>	Coordinación de reuniones de trabajo		Técnicas de delegación de responsabilidades
<b>X</b>	Liderazgo motivacional		Administración de procesos
<b>X</b>	Capacidad de mando		Diseño de estándares de servicio
<b>X</b>	Trato con personal administrativo	<b>X</b>	Liderazgo participativo
<b>X</b>	Técnicas de análisis normativas	<b>X</b>	Comunicación efectiva
	Planeación estratégica	<b>X</b>	Pensamiento creativo



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONSEJO DE VIGILANCIA</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	CONTROL
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS
<b>SUPERVISA</b>	ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN, APOYO, EJECUCIÓN Y EMPLEADOS.

**Competencias: Asigne una calificación a las siguientes competencias y habilidades del colaborador, de acuerdo con la prioridad para el desempeño óptimo en el cargo, donde es el valor mínimo (no se requiere) y 5 es el valor máximo (fundamental)**

<b>1 X 3 4 5</b>	Fuerza / resistencia física	1 X 3 4 5	Habilidades de digitación
<b>1 2 3 X5</b>	Memoria visual	1 2 3 X 5	Capacidad de análisis
<b>1 2 3 4 X</b>	Memoria verbal	1 2 X 4 5	Planeación
<b>1 2 X 4 X</b>	Concentración	1 2 3 X5	Organización
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión visual	1 2 3 4 X	Liderazgo
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión auditiva	1 2 3 4 X	Iniciativa
<b>1 X 3 4 5</b>	Coordinación motriz	1 2 3 4 X	Creatividad
<b>1 X 3 4 5</b>	Razonamiento numérico	1 2 3 4 X	Habilidad de conciliación
<b>1 2 3 4 X</b>	Razonamiento simbólico	1 2 3 X 5	Auto control emocional
<b>1 2 3 4 X</b>	Comunicación oral	X 2 3 4 5	Otros

## GERENTE GENERAL

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA.</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	DIRECCIÓN
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	PERSONAL ADMINISTRATIVO..
<p><b>MISIÓN:</b> alcanzar los objetivos planteados por la Cooperativa utilizando todos los recursos que estén a su alcance y para ello deberá de planificar, organizar y cumplir con las funciones propias del cargo y las asignadas por el Consejo de Administración.</p>	
<b>PERFIL</b>	
<p><b>Formación Académica:</b> Superior en Administración de Empresas, Finanzas, Economía o carreras afines</p> <p><b>Requisitos Mínimos:</b> El postulante a la gerencia puede ser socio o no de la cooperativa.</p> <p><b>Experiencia:</b> El postulante deberá acreditar experiencia en gestión administrativa preferentemente acorde con el objeto social de la cooperativa y capacitación en economías sociales y solidarias y cooperativismo, además de las condiciones previstas en el Reglamento Interno.;</p>	
<b>ÁMBITOS DE ACCIÓN</b>	
<b>FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTOS)</b>	
<p>Organizar y dirigir la Administración y Servicios conforme a normas establecidas por el Consejo de Administración.;</p>	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa de conformidad con la ley, este reglamento y el estatuto social de la misma;</li> </ul>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GOBERNANTES</b>
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>
<b>SUPERVISA</b>	<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO..</b>

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- **Proponer al Consejo de Administración las políticas, reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;**
- **Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su pro forma presupuestaria; los dos últimos máximo hasta el treinta de noviembre del año en curso para el ejercicio económico siguiente;**
- **Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración;**
- **Contratar, aceptar renuncias y dar por terminado contratos de trabajadores, cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la cooperativa y de acuerdo con las políticas que fije el Consejo de Administración;**
- **Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa, en base a la disponibilidad financiera;**
- **Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;**
- **Informar de su gestión a la asamblea general y al Consejo de Administración;**
- **Suscribir los cheques de la cooperativa, individual o conjuntamente con el Presidente, conforme lo determine el estatuto social. Cuando el estatuto social disponga la suscripción individual, podrá delegar esta atribución a administradores de sucursales o agencias, conforme lo determine la normativa interna;**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GOBERNANTES</b>
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>
<b>SUPERVISA</b>	<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO.</b>

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- **Cumplir y hacer cumplir las decisiones de los órganos directivos;**
- **Contratar obligaciones a nombre de la cooperativa, hasta el monto que el estatuto, reglamento o la asamblea general le autorice;**
- **Suministrar la información personal requerida por los socios, órganos internos de la cooperativa o por la Superintendencia;**
- **Definir y mantener un sistema de control interno que asegure la gestión eficiente y económica de la cooperativa;**
- **Informar a los socios sobre el funcionamiento de la cooperativa;**
- **Asistir, obligatoriamente, a las sesiones del Consejo de Administración, con voz informativa, salvo que dicho consejo excepcionalmente disponga lo contrario; y, a las del Consejo de Vigilancia, cuando sea requerido; y**
- **Las demás que señale la ley, el presente reglamento y el estatuto social de la cooperativa.**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
<b>PROCESO</b>	<b>GOBERNANTES</b>
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>
<b>SUPERVISA</b>	<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO..</b>

**OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS**

**OBLIGACIONES:**

El Gerente deberá rendir caución previo al registro de su nombramiento. Cuando así lo amerite el segmento en que se ubica en la cooperativa, deberá cumplir los requisitos previstos en el Reglamento General de la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario y en las regulaciones que se dictaren para el efecto.

**DEBERES:**

Ejecutar los acuerdos tomados por los órganos de dirección, administración y vigilancia. Presentar informes, hacer comentarios y dar opiniones al Consejo de Administración sobre las actividades de la Cooperativa. Atender la gestión de las operaciones de la Cooperativa; instruir a los empleados sobre sus deberes y dirigirlos en sus labores, acatando las disposiciones del Consejo de Administración de acuerdo a la Ley, su Reglamento y los Estatutos de la Cooperativa.

**DERECHOS:**

Remuneración Justa, Vacaciones, Beneficios de ley



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	DIRECCIÓN
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	PERSONAL ADMINISTRATIVO..

**Características: Las actividades que se desarrollan en el cargo: Marque X**

<b>X</b>	Análisis y operación de procedimientos	<b>X</b>	Comprender y aplicar marcos jurídicos(vinculada con técnicas de análisis normativo)
<b>X</b>	Visualizar contexto político del estado	<b>X</b>	Diagnóstico y análisis de riesgos
<b>X</b>	Programación administrativa		Atención al público
<b>X</b>	Planeación del gasto administrativo	<b>X</b>	Ética profesional
<b>X</b>	Vincular recursos con programas, medios y objetivos en forma eficiente		Sistemas de información (vinculada a Gestión de la Información)
<b>X</b>	Coordinación de reuniones de trabajo		Técnicas de delegación de responsabilidades
<b>X</b>	Liderazgo motivacional	<b>X</b>	Administración de procesos
<b>X</b>	Capacidad de mando	<b>X</b>	Diseño de estándares de servicio
<b>X</b>	Trato con personal administrativo	<b>X</b>	Liderazgo participativo
<b>X</b>	Técnicas de análisis normativas	<b>X</b>	Comunicación efectiva
<b>X</b>	Planeación estratégica	<b>X</b>	Pensamiento creativo



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	DIRECCIÓN
<b>PROCESO</b>	GOBERNANTES
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	PERSONAL ADMINISTRATIVO.

**Competencias: Asigne una calificación a las siguientes competencias y habilidades del colaborador, de acuerdo con la prioridad para el desempeño óptimo en el cargo, donde es el valor mínimo (no se requiere) y 5 es el valor máximo (fundamental)**

<b>1 X 3 4 5</b>	Fuerza / resistencia física	1 X 3 4 5	Habilidades de digitación
<b>1 2 3 X5</b>	Memoria visual	1 2 3 X 5	Capacidad de análisis
<b>1 2 3 4 X</b>	Memoria verbal	1 2 X 4 5	Planeación
<b>1 2 X 4 X</b>	Concentración	1 2 3 X5	Organización
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión visual	1 2 3 4 X	Liderazgo
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión auditiva	1 2 3 4 X	Iniciativa
<b>1 X 3 4 5</b>	Coordinación motriz	1 2 3 4 X	Creatividad
<b>1 X 3 4 5</b>	Razonamiento numérico	1 2 3 4 X	Habilidad de conciliación
<b>1 2 3 4 X</b>	Razonamiento simbólico	1 2 3 X 5	Auto control emocional
<b>1 2 3 4 X</b>	Comunicación oral	X 2 3 4 5	Otros

# COMITÉ DE CRÉDITO

	
<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA.</b>	
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>COMITÉ DE CRÉDITO</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	APOYO
<b>PROCESO</b>	HABILITANTE
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	NO EJERCE SUPERVISIÓN
<p><b>MISIÓN:</b> Estudiar y resolver las solicitudes de créditos presentadas por los asociados dentro del menor tiempo posible, respetando las normas prestatarias establecidas.</p>	
<b>PERFIL</b>	
<p><b>Formación Académica:</b> Superior en Administración de Empresas, Finanzas, Economía o carreras afines</p> <p><b>Requisitos Mínimos:</b> Para ser miembro del Comité de Crédito se requiere ser asociado hábil</p> <p><b>Experiencia:</b> Acreditar la capacitación correspondiente al análisis, manejo y otorgamiento de créditos.</p>	
<b>ÁMBITOS DE ACCIÓN</b>	
<b>FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTOS)</b>	
<p>El Comité deberá reunirse ordinariamente por lo menos dos veces cada mes, de acuerdo con el calendario acordado para el período anual en su reunión de instalación</p>	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer y resolver las solicitudes de crédito presentada por los asociados;</li> </ul>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>COMITÉ DE CRÉDITO</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	APOYO
<b>PROCESO</b>	HABILITANTE
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	NO EJERCE SUPERVISIÓN

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- **Velar porque las funciones crediticias se realicen de conformidad con las normas legales;**
- **Llevar un control de asociados morosos;**
- **Informar por escrito de sus actividades mensualmente al Consejo de Administración y anualmente a Asamblea General, incluyendo las observaciones y**
- **recomendaciones que estime convenientes para el mejoramiento de sus funciones;**
- **El Comité de Crédito determinará en cada caso si el solicitante debe o no presentar garantías, el monto y naturaleza de éstas, y, de común acuerdo con el solicitante, fijarán los plazos en que el crédito deberá ser amortizado; todo lo cual deberá hacerse de acuerdo a las normas establecidas por el Consejo de Administración sobre el particular;**
- **El Comité de Crédito podrá delegar la función de aprobar créditos que llenen ciertos requisitos de acuerdo al Reglamento de Créditos.**
- **Asesorar permanentemente a la Junta Directiva y a la Gerencia, formulando metodología, estrategias y procedimientos sobre simplificación de trámites, que permitan una evaluación continua en materia de créditos, diseñando técnicas y procedimientos que permitan un mejor conocimiento del comportamiento**
- **crediticio de nuestros asociados.**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>COMITÉ DE CRÉDITO</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	APOYO
<b>PROCESO</b>	HABILITANTE
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	NO EJERCE SUPERVISIÓN

**OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS**

**OBLIGACIONES:**

Presentar informes para Asamblea General antes del 31 de enero de la vigencia siguiente.  
Presentar a la Junta Directiva informes de manera trimestral relacionadas con sus funciones.

**DEBERES:**

Diseñar las líneas de crédito que se requieran para atender las necesidades de los Asociados, las cuales serán sometidas a aprobación por parte de la Junta Directiva.  
Implementar los procedimientos y controles que sean necesarios para mejorar continuamente los servicios de crédito, actuando coordinadamente con el Comité de Riesgo de Liquidez y Evaluación de Cartera..

**DERECHOS:**

Remuneración Justa, Vacaciones, Beneficios de ley



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>COMITÉ DE CRÉDITO</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	APOYO
<b>PROCESO</b>	HABILITANTE
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	NO EJERCE SUPERVISIÓN

**Características: Las actividades que se desarrollan en el cargo: Marque X**

<b>X</b>	Análisis y operación de procedimientos	<b>X</b>	Comprender y aplicar marcos jurídicos(vinculada con técnicas de análisis normativo)
<b>X</b>	Visualizar contexto político del estado	<b>X</b>	Diagnóstico y análisis de riesgos
<b>X</b>	Programación administrativa		Atención al público
<b>X</b>	Planeación del gasto administrativo	<b>X</b>	Ética profesional
<b>X</b>	Vincular recursos con programas, medios y objetivos en forma eficiente		Sistemas de información (vinculada a Gestión de la Información)
<b>X</b>	Coordinación de reuniones de trabajo		Técnicas de delegación de responsabilidades
<b>X</b>	Liderazgo motivacional	<b>X</b>	Administración de procesos
<b>X</b>	Capacidad de mando	<b>X</b>	Diseño de estándares de servicio
<b>X</b>	Trato con personal administrativo	<b>X</b>	Liderazgo participativo
<b>X</b>	Técnicas de análisis normativas	<b>X</b>	Comunicación efectiva
<b>X</b>	Planeación estratégica	<b>X</b>	Pensamiento creativo



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>COMITÉ DE CRÉDITO</b>
<b>PROCESO</b>	<b>APOYO</b>
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	<b>HABILITANTE</b>
<b>SUPERVISA</b>	<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>

**Competencias: Asigne una calificación a las siguientes competencias y habilidades del colaborador, de acuerdo con la prioridad para el desempeño óptimo en el cargo, donde es el valor mínimo (no se requiere) y 5 es el valor máximo (fundamental)**

<b>1 X 3 4 5</b>	Fuerza / resistencia física	<b>1 X 3 4 5</b>	Habilidades de digitación
<b>1 2 3 X5</b>	Memoria visual	<b>1 2 3 X 5</b>	Capacidad de análisis
<b>1 2 3 4 X</b>	Memoria verbal	<b>1 2 X 4 5</b>	Planeación
<b>1 2 X 4 X</b>	Concentración	<b>1 2 3 X5</b>	Organización
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión visual	<b>1 2 3 4 X</b>	Liderazgo
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión auditiva	<b>1 2 3 4 X</b>	Iniciativa
<b>1 X 3 4 5</b>	Coordinación motriz	<b>1 2 3 4 X</b>	Creatividad
<b>1 X 3 4 5</b>	Razonamiento numérico	<b>1 2 3 4 X</b>	Habilidad de conciliación
<b>1 2 3 4 X</b>	Razonamiento simbólico	<b>1 2 3 X 5</b>	Auto control emocional
<b>1 2 3 4 X</b>	Comunicación oral	<b>X 2 3 4 5</b>	Otros

# AUDITORÍA INTERNA

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA.</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>COMITÉ DE CRÉDITO</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	APOYO
<b>PROCESO</b>	HABILITANTE
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	CONSEJO DE VIGILANCIA
<b>SUPERVISA</b>	NO EJERCE SUPERVISIÓN
<p><b>MISIÓN:</b> Ser un equipo asesor íntegramente tecnicad, comprometido con la excelencia, contribuyendo al fortalecimiento continuo del sistema de control interno cooperativo y de su gestión de riesgo.</p>	
<b>PERFIL</b>	
<p><b>Formación Académica:</b> Dr. en contabilidad y auditoría CPA</p> <p><b>Requisitos Mínimos:</b> Título superior en contabilidad y auditoría CPA</p> <p><b>Experiencia:</b> Certificado que acredite experiencia de almenaos tres años en la realización o dirección de funciones o trabajos de auditoría interna o externa.</p>	
<b>ÁMBITOS DE ACCIÓN</b>	
<b>FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTOS)</b>	
<p>ElevarelPlanAnualdeAuditoriaalComitédeAuditoría(sicorresponde)yConsejode Vigilancia para su aprobación y luego al Consejo de Administración para que presupueste su ejecución y posterior a ello, a los entes de control y supervisión.</p>	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar acciones o actividades no programadas cuando lo considere conveniente o a pedido expreso del Consejo de Vigilancia, Consejo de Administración o a solicitud del Gerente General, previa aprobación del Consejo de Administración cuando así lo amerite.</li> </ul>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>COMITÉ DE CRÉDITO</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	APOYO
<b>PROCESO</b>	HABILITANTE
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	NO EJERCE SUPERVISIÓN

**FUNCIONES ESPECÍFICAS**

- **Elaborar el memorando de Planificación y Programas de Trabajo para cada acción de control.**
- **Supervisar la ejecución de los programas de trabajo por parte del equipo de auditoría.**
- **Consolidar los hallazgos de auditoría y remitirlos a las personas comprendidas en ellos.**
- **Elaborar el Informe de Auditoría y elevarlo al Consejo de Vigilancia y luego simultáneamente al Consejo de Administración, con copia para el Gerente General.**
- **Evaluar trimestralmente el grado de cumplimiento del Plan anual de Auditoría e informar al Consejo de vigilancia para que lo presente al Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia en forma simultánea**
- **Revisar que los papeles de trabajo se encuentren debidamente codificados y referenciados y archivados y contengan la información mínima.**
- **Participar en las reuniones de Consejo de Vigilancia y de Administración en calidad de invitado.**
- **Comunicar de manera inmediata el informe sobre hechos significativos al Consejo de Vigilancia para que luego lo remita simultáneamente al Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia.**



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>COMITÉ DE CRÉDITO</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	APOYO
<b>PROCESO</b>	HABILITANTE
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	NO EJERCE SUPERVISIÓN

**OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS**

**OBLIGACIONES:**

Comunicar de manera inmediata el informe sobre hechos significativos al Consejo de Vigilancia para que luego lo remita simultáneamente al Consejo de Administración y Consejo de Vigilancia.

Verificar la eficacia de los controles internos implementados para una operación o producto en la etapa previa a su lanzamiento.

**DEBERES:**

Proponer de acuerdo con las necesidades, el Personal, recursos técnicos, logísticos y de capacitación de acuerdo con la magnitud y complejidad de las operaciones, estructura y riesgos que enfrenta la Sociedad Cooperativa velando por el fortalecimiento de la Oficina de Auditoría Interna..

**DERECHOS:**

Remuneración Justa, Vacaciones, Beneficios de ley



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>COMITÉ DE CRÉDITO</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	APOYO
<b>PROCESO</b>	HABILITANTE
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	NO EJERCE SUPERVISIÓN

**Características: Las actividades que se desarrollan en el cargo: Marque X**

<b>X</b>	Análisis y operación de procedimientos	<b>X</b>	Comprender y aplicar marcos jurídicos(vinculada con técnicas de análisis normativo)
	Visualizar contexto político del estado		Diagnóstico y análisis de riesgos
	Programación administrativa		Atención al público
<b>X</b>	Planeación del gasto administrativo	<b>X</b>	Ética profesional
<b>X</b>	Vincular recursos con programas, medios y objetivos en forma eficiente	<b>X</b>	Sistemas de información (vinculada a Gestión de la Información)
<b>X</b>	Coordinación de reuniones de trabajo		Técnicas de delegación de responsabilidades
<b>X</b>	Liderazgo motivacional	<b>X</b>	Administración de procesos
<b>X</b>	Capacidad de mando	<b>X</b>	Diseño de estándares de servicio
<b>X</b>	Trato con personal administrativo	<b>X</b>	Liderazgo participativo
<b>X</b>	Técnicas de análisis normativas	<b>X</b>	Comunicación efectiva
	Planeación estratégica	<b>X</b>	Pensamiento creativo



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>GERENTE GENERAL</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>COMITÉ DE CRÉDITO</b>
<b>PROCESO</b>	<b>APOYO</b>
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	<b>HABILITANTE</b>
<b>SUPERVISA</b>	<b>CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN</b>

**Competencias: Asigne una calificación a las siguientes competencias y habilidades del colaborador, de acuerdo con la prioridad para el desempeño óptimo en el cargo, donde es el valor mínimo (no se requiere) y 5 es el valor máximo (fundamental)**

<b>1 X 3 4 5</b>	Fuerza / resistencia física	1 X 3 4 5	Habilidades de digitación
<b>1 2 3 X5</b>	Memoria visual	1 2 3 X 5	Capacidad de análisis
<b>1 2 3 4 X</b>	Memoria verbal	1 2 X 4 5	Planeación
<b>1 2 X 4 X</b>	Concentración	1 2 3 X5	Organización
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión visual	1 2 3 4 X	Liderazgo
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión auditiva	1 2 3 4 X	Iniciativa
<b>1 X 3 4 5</b>	Coordinación motriz	1 2 3 4 X	Creatividad
<b>1 X 3 4 5</b>	Razonamiento numérico	1 2 3 4 X	Habilidad de conciliación
<b>1 2 3 4 X</b>	Razonamiento simbólico	1 2 3 X 5	Auto control emocional
<b>1 2 3 4 X</b>	Comunicación oral	X 2 3 4 5	Otros

## CONTADOR

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA.</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONTADOR</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	Contador
<b>PROCESO</b>	AGREGADORES DE VALOR
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	JEFE DE FINANZAS Y PLANIFICACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	Gerencia.
<b>MISIÓN: Registrar y procesar las transacciones económicas de la Cooperativa.</b>	
<b>PERFIL</b>	
<b>Formación Académica: Tercer nivel</b> <b>Requisitos Mínimos: Título profesional</b> <b>Experiencia: Mínima 2 años</b>	
<b>ÁMBITOS DE ACCIÓN</b>	
<b>FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA (BASADO EN PROCEDIMIENTOS)</b>	
<b>Registra y procesa las transacciones económicas de la Cooperativa, elabora informes periódicos y especiales, balances y estados financieros y analizar la situación de riesgo de la Cooperativa.</b>	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Revisar y validar la información contable, por varios conceptos según normas y procedimientos establecidos por la Ley de la SEPS y del Sector Financiero y Solidario.</b></li> <li>• <b>Revisar y validar el cuadro diario de las cuentas correspondiente, consolidando información de Matriz y Agencias.</b></li> </ul>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONTADOR</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	Contador
<b>PROCESO</b>	AGREGADORES DE VALOR
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	JEFE DE FINANZAS Y PLANIFICACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	Gerencia.
<b>MISIÓN: Registrar y procesar las transacciones económicas de la Cooperativa.</b>	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Revisar y aprobar las conciliaciones bancarias de las cuentas de la cooperativa, según prácticas contables corrientes.</li><li>• Elaborar los formularios para cumplir las obligaciones tributarias.</li></ul>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONTADOR</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	Contador
<b>PROCESO</b>	AGREGADORES DE VALOR
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	JEFE DE FINANZAS Y PLANIFICACIÓN
<b>SUPERVISA</b>	Gerencia.
<b>OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS</b>	
<b>OBLIGACIONES:</b> Observar bajo estricta responsabilidad y criterio profesional la correcta aplicación de los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados, las Normas Internacionales de Contabilidad, las leyes en general que son pertinentes y el Código de Ética Profesional, cuando se prepare la información contable.	
<b>DEBERES:</b> Deberá actuar con propiedad y buena fe, manteniendo el honor, la dignidad y la capacidad profesional, observando las reglas del código de ética profesional más elevadas en todos sus actos..	
<b>DERECHOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir una remuneración</li><li>• Acceder todos los beneficios de ley de acuerdo al código del trabajador.</li></ul>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONTADOR</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	Contador
<b>PROCESO</b>	AGREGADORES DE VALOR
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	JEFE DE FINANZAS Y PLANIFICACIÓN
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONTADOR</b>

**Características: Las actividades que se desarrollan en el cargo: Marque X**

<b>X</b>	Análisis y operación de procedimientos		Comprender y aplicar marcos jurídicos(vinculada con técnicas de análisis normativo)
	Visualizar contexto político del estado		Diagnóstico y análisis de riesgos
	Programación administrativa		Atención al público
<b>X</b>	Planeación del gasto administrativo	<b>X</b>	Ética profesional
	Vincular recursos con programas, medios y objetivos en forma eficiente		Sistemas de información (vinculada a Gestión de la Información)
	Coordinación de reuniones de trabajo		Técnicas de delegación de responsabilidades
<b>X</b>	Liderazgo motivacional		Administración de procesos
<b>X</b>	Capacidad de mando		Diseño de estándares de servicio
<b>X</b>	Trato con personal administrativo	<b>X</b>	Liderazgo participativo
	Técnicas de análisis normativas	<b>X</b>	Comunicación efectiva
	Planeación estratégica	<b>X</b>	Pensamiento creativo



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONTADOR</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	Contador
<b>PROCESO</b>	AGREGADORES DE VALOR
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	JEFE DE FINANZAS Y PLANIFICACIÓN
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>CONTADOR</b>

**Competencias: Asigne una calificación a las siguientes competencias y habilidades del colaborador, de acuerdo con la prioridad para el desempeño óptimo en el cargo, donde es el valor mínimo (no se requiere) y 5 es el valor máximo (fundamental)**

<b>1 X 3 4 5</b>	Fuerza / resistencia física	1 X 3 4 5	Habilidades de digitación
<b>1 2 3 X5</b>	Memoria visual	1 2 3 X 5	Capacidad de análisis
<b>1 2 3 4 X</b>	Memoria verbal	1 2 X 4 5	Planeación
<b>1 2 X 4 X</b>	Concentración	1 2 3 X5	Organización
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión visual	1 2 3 4 X	Liderazgo
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión auditiva	1 2 3 4 X	Iniciativa
<b>1 X 3 4 5</b>	Coordinación motriz	1 2 3 4 X	Creatividad
<b>1 X 3 4 5</b>	Razonamiento numérico	1 2 3 4 X	Habilidad de conciliación
<b>1 2 3 4 X</b>	Razonamiento simbólico	1 2 3 X 5	Auto control emocional
<b>1 2 3 4 X</b>	Comunicación oral	X 2 3 4 5	Otros

## JEFE DE CRÉDITO

	<b>COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA RUNA LTDA.</b>
<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>JEFE DE CRÉDITO</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	CRÉDITO Y COBRANZAS
<b>PROCESO</b>	AGREGADORES DE VALOR
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	JEFE COMERCIAL
<b>SUPERVISA</b>	Gerencia
<b>MISIÓN:</b> Supervisar y analizar las solicitudes de crédito.	
<b>PERFIL</b>	
<b>Formación Académica:</b> Superior en Administración de Empresas, Economía, Banca y Finanzas, u otras carreras afines, por lo menos tercer año aprobado <b>Requisitos Mínimos:</b> Título Profesional y Valores Éticos <b>Experiencia:</b> Dos años en ocupaciones similares	
<b>ÁMBITOS DE ACCIÓN</b>	
<b>FUNCIÓN GENERAL O BÁSICA</b>	
<p>Verifica, analiza, evalúa y recomienda las solicitudes de crédito, de acuerdo a las políticas establecidas en el Reglamento de Crédito de la Cooperativa. Conformar el comité de Crédito y coordina cobranzas judiciales.</p>	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir, evaluar, y realizar informes, según las políticas establecidas en el Reglamento de Crédito Vigente</li> <li>• Evaluar solicitudes de crédito según políticas y reglamento de crédito vigentes, dentro de su rango de aprobación.</li> <li>• Despachar los créditos aprobados, según las normas internas de crédito</li> </ul> <p>Coordinar acciones administrativas de cobro de crédito en mora y proveer información y documentos de soporte para las acciones judiciales</p>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>JEFE DE CRÉDITO</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	CRÉDITO Y COBRANZAS
<b>PROCESO</b>	AGREGADORES DE VALOR
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	JEFE COMERCIAL
<b>SUPERVISA</b>	Gerencia
<b>OBLIGACIONES, DEBERES Y DERECHOS</b>	
<b>OBLIGACIONES:</b> Revisar que cumplan con los requisitos de los créditos Supervisar que los asistentes de créditos soliciten toda la información para acceder al crédito.	
<b>DEBERES:</b> Cuidado sobre el dinero y / o documentos financieros Responsabilidad sobre la información confidencial: Responsabilidades sobre el servicio eficiente a los socios	
<b>DERECHOS:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Acceder todos los beneficios de ley de acuerdo al código del trabajador.</li><li>• Capacitaciones</li><li>• Participar en el ascenso del personal</li></ul>	



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>JEFE DE CRÉDITO</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	CRÉDITO Y COBRANZAS
<b>PROCESO</b>	AGREGADORES DE VALOR
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	JEFE COMERCIAL
<b>SUPERVISA</b>	Gerencia

**Características: Las actividades que se desarrollan en el cargo: Marque X**

<b>X</b>	Análisis y operación de procedimientos		Comprender y aplicar marcos jurídicos(vinculada con técnicas de análisis normativo)
	Visualizar contexto político del estado		Diagnóstico y análisis de riesgos
	Programación administrativa		Atención al público
	Planeación del gasto administrativo	<b>X</b>	Ética profesional
	Vincular recursos con programas, medios y objetivos en forma eficiente		Sistemas de información (vinculada a Gestión de la Información)
	Coordinación de reuniones de trabajo		Técnicas de delegación de responsabilidades
<b>X</b>	Liderazgo motivacional		Administración de procesos
<b>X</b>	Capacidad de mando		Diseño de estándares de servicio
<b>X</b>	Trato con personal administrativo	<b>X</b>	Liderazgo participativo
	Técnicas de análisis normativas	<b>X</b>	Comunicación efectiva
	Planeación estratégica	<b>X</b>	Pensamiento creativo



**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CHOCO TUNGURAHUA  
RUNA LTDA.**

<b>IDENTIFICACIÓN DEL CARGO</b>	<b>JEFE DE CRÉDITO</b>
<b>UBICACIÓN DEL CARGO</b>	CRÉDITO Y COBRANZAS
<b>PROCESO</b>	AGREGADORES DE VALOR
<b>LÍDER INMEDIATO</b>	JEFE COMERCIAL
<b>SUPERVISA</b>	Gerencia

**Competencias: Asigne una calificación a las siguientes competencias y habilidades del colaborador, de acuerdo con la prioridad para el desempeño óptimo en el cargo, donde es el valor mínimo (no se requiere) y 5 es el valor máximo (fundamental)**

<b>1 X 3 4 5</b>	Fuerza / resistencia física	1 X 3 4 5	Habilidades de digitación
<b>1 2 3 X5</b>	Memoria visual	1 2 3 X 5	Capacidad de análisis
<b>1 2 3 4 X</b>	Memoria verbal	1 2 X 4 5	Planeación
<b>1 2 X 4 X</b>	Concentración	1 2 3 X5	Organización
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión visual	1 2 3 4 X	Liderazgo
<b>1 2 X 4 5</b>	Rapidez / Precisión auditiva	1 2 3 4 X	Iniciativa
<b>1 X 3 4 5</b>	Coordinación motriz	1 2 3 4 X	Creatividad
<b>1 X 3 4 5</b>	Razonamiento numérico	1 2 3 4 X	Habilidad de conciliación
<b>1 2 3 4 X</b>	Razonamiento simbólico	1 2 3 X 5	Auto control emocional
<b>1 2 3 4 X</b>	Comunicación oral	X 2 3 4 5	Otros

## **Bibliografía**

Bello, E. S. (1970). *Algunos Conceptos de Desarrollo Institucional*. Montevideo, Uruguay.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos; El Capital de las Organizaciones*. México: McGraw- Hill.

Chiavenato, Idalberto. (2009). *Gestión de Talento Humano* (Tercera ed.). Mexico: McGraw-Hill.

Dessler, G. y. (2011). *Administración de Recursos Humanos Enfoque Latinoamericano*. México: Pearson Educación.

Graham, H. (1982). *Administración de Recursos Humanos*. Madrid: EDAF, Ediciones.

[http://bibadm.ucla.edu/ve/edocs\\_baducla/tesis/P847.pdf](http://bibadm.ucla.edu/ve/edocs_baducla/tesis/P847.pdf). (s.f.).

<http://copladi.udg.mx/desarrollo-institucional>. (s.f.).

<http://www.utp.edu.co/pdi/>. (s.f.).

Ruiz, Gago, García & Lopez. (2013). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. Madrid- España: McGraw- Hill.

Samper, A. (1978). *Desarrollo Institucional y Desarrollo Agrícola*.

Vásquez, A. (2008). *Gestión de Talento Humano*. Venezuela.

## **ANEXO 1**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

*Encuesta dirigida a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.*

**OBJETIVO:** Determinar como la Gestión de Talento Humano incide en el Desarrollo Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., en la ciudad de Quito durante el periodo 2014.

**INSTRUCCIONES GENERALES**

- a) Esta encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y la investigadora se compromete a mantener la reserva del caso.
- b) Contestar cada una de las preguntas con la mayor responsabilidad y honestidad posible.
- c) Marque con una (X), la opción que usted considere la correcta.

**CUESTIONARIO**

1) **¿Existe una planificación para la Gestión de Talento Humano?**

Sí  No

Porqué.....

2) **¿Piensa usted que la Gestión de Talento Humano incide en el Desarrollo Institucional de la Cooperativa?**

Sí  No

Porqué.....

3) **¿Considera usted que los procesos de Gestión de Talento Humano que maneja la cooperativa incide en el Desarrollo Institucional?**

Sí  No

Porqué.....

4) **¿Qué tipo de reclutamiento fue aplicado para llegar a su** *Gracias por su colaboración*

Reclutamiento interno  Ascenso de personal

Reclutamiento externo

Cómo.....

**5) ¿Ud. Fue sometido (a) a un proceso de selección de personal?**

Sí  No

Porqué.....

**6) ¿Fue entrevistado antes de ser contratado (a)?**

Sí  No

Porqué.....

**7) ¿(Tiene definida sus responsabilidades y funciones en su puesto de trabajo?**

Sí  No

Porqué.....

**8) ¿Ud. Recibe la capacitación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?**

Sí  No

Porqué.....

**9) ¿Con que frecuencia recibe capacitación por parte de la cooperativa y en qué áreas?**

1 vez al año	<input type="checkbox"/>	2 veces al año	<input type="checkbox"/>
3 vez al año	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/>

Explique.....

**10) ¿El salario que usted percibe de acuerdo a su puesto es?**

Excelente	<input type="checkbox"/>	Muy Bueno	<input type="checkbox"/>
Bueno	<input type="checkbox"/>	Regular	<input type="checkbox"/>
Deficiente	<input type="checkbox"/>		

Porqué.....

**ANEXO 2**

*Gracias por su colaboración*



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL**

*Guía de Entrevista dirigida a los directivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda.*

**OBJETIVO:** Determinar como la Gestión de Talento Humano incide en el Desarrollo Institucional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Choco Tungurahua Runa Ltda., en la ciudad de Quito durante el periodo 2014.

**PREGUNTAS**

**1) ¿Existe un manual de Gestión de Talento Humano?**

.....  
.....

**2) ¿Existe algún proceso para el reclutamiento y la selección de personal?**

.....  
.....

**3) ¿La cooperativa cuenta con un plan de capacitación, en qué áreas y quiénes son sus participantes?**

.....  
.....

**4) ¿La cooperativa cuenta con algún indicador para medir el desempeño laboral y productividad?**

.....  
.....

**5) ¿Cree usted que la Gestión de Talento Humano inci** *Gracias por su colaboración*  
**colaboradores de la cooperativa?**

.....  
.....

*Gracias por su colaboración*