

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

EXTENSIÓN EL CARMEN.



Administración de Empresas

**INFORME DE PROYECTO DE DESARROLLO DEL TRABAJO
DE INTEGRACIÓN CURRICULAR, PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS**

TEMA:

Gestión del talento humano para el desempeño laboral en la Cooperativa
de Ahorro y Crédito La Benéfica

Autor:

Kenny Manuel Chica Mendoza

TUTOR:

Ing. Pablo Edison Ávila Ramírez, PhD.

El Carmen, 2026

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 2

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Extensión de El Carmen de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

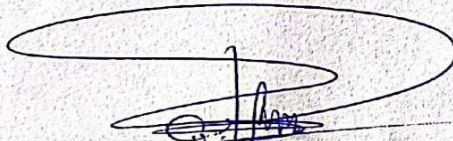
Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría del estudiante CHICA MENDOZA KENNY MANUEL, legalmente matriculado en la carrera de Administración, período académico 2025 (2) - 2026 (1), cumpliendo el total de 240 horas, cuyo tema del proyecto o núcleo problémico es "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO PARA DESEMPEÑO LABORAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO LA BENÉFICA.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

El Carmen, 27 de julio de 2026

Lo certifico,



Ing. Pablo Edison Ávila Ramírez, PhD
Docente Tutor(a)
Área: Gestión Financiera y Administrativa

APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



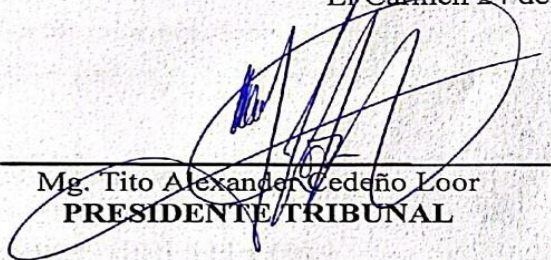
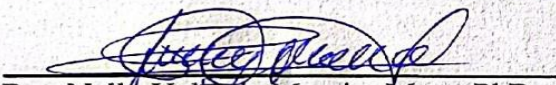
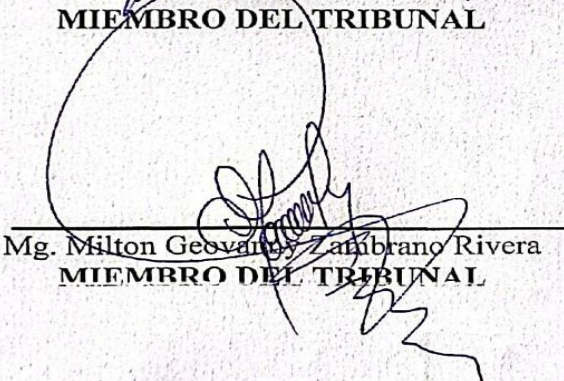
UNIVERSIDAD LAICA "ELOY ALFARO" DE MANABÍ

EXTENSIÓN EL CARMEN

Aprobación del Proyecto de Investigación

Los miembros del tribunal examinador dan por aprobado el informe del proyecto de investigación con el tema: "Gestión del talento humano para el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica", de su autor, Chica Mendoza Kenny Manuel estudiante de la Carrera de, Administración de empresas.

El Carmen 24 de agosto del 2026


Mg. Tito Alexander Cedeño Loo
PRESIDENTE TRIBUNAL
Dra. Nelly Yolanda Moreira Mero, PhD
MIEMBRO DEL TRIBUNAL
Mg. Milton Geovanny Zambrano Rivera
MIEMBRO DEL TRIBUNAL
Uleam

DECLARACIÓN DE AUTORÍA**Declaración de Autoría**

Yo Kenny Manuel Chica Mendoza con cédula de ciudadanía 230072677-1, estudiante de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, Extensión El Carmen, de la Carrera de Finanzas, declaro que las opiniones, criterios y resultados encontrados en las aplicaciones de los diferentes instrumentos de investigación, que están resumidos en las recomendaciones y conclusiones de la presente investigación con el tema: “Gestión del talento humano para el desempeño laboral en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica”, son información exclusiva de su autor, apoyados por el criterio de profesionales de diferentes índoles, presentados en la bibliografía que fundamenta este trabajo; al mismo tiempo declaro que el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí Extensión El Carmen.

El Carmen-Manabí,

Kenny Manuel Chica Mendoza

C.I.2300726771

AUTOR

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de investigación, en primer lugar, a Dios por brindarme la vida la fortaleza, la sabiduría y la perseverancia necesaria para poder superar cada desafío presentado durante mi formación académica y permitirme alcanzar una de las metas más importantes de mi vida. A mis padres, por su amor incondicional, sus valores, sus sacrificios y el apoyo constante que me han brindado en cada etapa de mi crecimiento personal y profesional. Gracias por creer siempre en mí, por motivarme a seguir adelante y por ser el pilar fundamental de cada uno de mis logros.

A mi familia, por su comprensión, sus palabras de aliento y la confianza depositada en mí durante este proceso. Su apoyo fue una fuente de inspiración para no rendirme ante las adversidades que se colocaban ante mí.

A mi tutor de tesis, por su dedicación, orientación y conocimientos que aplico en mí durante el desarrollo de este trabajo destacar que todas sus enseñanzas fueron pilares fundamentales para fortalecer la calidad de esta investigación y contribuir a mi formación profesional.

Finalmente dedico este trabajo a todas las personas que de una u otra manera, contribuyeron a mi formación académica y personal, motivándome a continuar con esfuerzo, responsabilidad y compromiso en el camino hacia el cumplimiento de mis objetivos profesionales.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi profundo agradecimiento a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión El Carmen, por brindarme el espacio académico, las herramientas e infraestructura necesarias para consolidar mi formación profesional.

A mi tutor, Ing. Pablo Edison Ávila Ramírez, PhD., por su destacada guía metodológica, valiosas observaciones críticas y el riguroso acompañamiento brindado durante el desarrollo y ejecución de este trabajo de investigación.

A la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Ltda., en especial a sus directivos y al personal administrativo y operativo, por la apertura, predisposición y facilidades otorgadas para la recolección de información sobre la gestión del talento humano, lo cual hizo posible el cumplimiento de los objetivos de este estudio.

Asimismo, hago extensiva mi gratitud a los docentes de la carrera que formaron parte de mi proceso educativo, por impartirme sus conocimientos e impulsar de manera constante el desarrollo académico e investigativo en el área.

ÍNDICE

PORTADA	I
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	II
APROBACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	III
DECLARACIÓN DE AUTORÍA.....	IV
DEDICATORIA.....	V
AGRADECIMIENTO	VI
ÍNDICE	VII
ÍNDICE DE TABLA.....	XI
ÍNDICE DE FIGURA.....	XIII
ÍNDICE DE ANEXOS.....	XV
RESUMEN	XVI
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	4
1. Marco teórico	4
1.1. Gestión del Talento Humano.....	4
1.1.1. Planeación estratégica de talento humano en organizaciones financieras.	4
1.1.2. Capacitación y desarrollo profesional como herramienta de productividad.....	5
1.1.3. Evaluación del desempeño laboral en entidades cooperativas.	6
1.1.4. Procesos de planificación del talento humano	6
1.1.5. Programas de desarrollo profesional y capacitación de colaboradores	7
1.1.6. Sistemas de evaluación del desempeño laboral.	8
1.2. Desempeño Laboral	9
1.2.1. Factores que influyen en el desempeño laboral	9
1.2.2. Capacitación y productividad laboral	10
1.2.3. Motivación laboral y rendimiento del personal	11
1.2.4. Nivel de productividad laboral del personal.	11
1.2.5. Cumplimiento de metas y objetivos institucionales.....	12
CAPÍTULO II	14
2. Diagnostico o Estudio de Campo.....	14
2.1. Naturaleza de la Empresa.....	14

2.2.	Descripción de la Empresa.....	15
2.3.	Aspecto de Mercado	15
2.4.	Aspecto Técnico.....	16
2.5.	Marco Estratégico Empresarial.....	17
2.5.1.	Misión	17
2.5.2.	Visión	17
2.5.3.	Valores institucionales	17
2.5.4.	Principios corporativos	18
2.5.5.	Reseña Histórica	18
2.5.6.	Organigrama	19
2.5.7.	Logotipo.....	20
2.5.8.	Eslogan.....	20
2.6.	Metodología	20
2.6.1.	Métodos.....	21
2.6.1.1.	Método inductivo	21
2.6.1.2.	Método deductivo	22
2.6.1.3.	Método analítico	22
2.6.2.	Técnicas	23
2.6.2.1.	Encuesta	23
2.6.2.2.	Entrevista	23
2.6.3.	Población.....	24
2.6.4.	Muestra	25
2.7.	Aplicación de Encuestas	26
2.8.	Aplicación de la Entrevista	41
3.	Diseño de la propuesta.....	43
3.1.	Título.....	43
3.2.	Justificación	43
3.3.	Objetivos.....	44
3.3.1.	Objetivo General.....	44
3.3.2.	Objetivos Específicos.....	44
3.4.	Alcance	45

3.5.	Base Legal.....	45
3.6.	Desarrollo de la Propuesta	46
1.	Introducción	51
2.	Abreviatura	52
3.	Base Legal.....	52
3.1.	Constitución de la República del Ecuador (2008)	52
3.2.	Código del Trabajo.....	53
3.3.	Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS).....	54
3.4.	Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria	55
3.5.	Normativa de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)	56
4.	Fase 1, Plan de desarrollo y capacitación para los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito La Benéfica	56
4.1.	Presentación	56
4.2.	Fundamentación.....	57
4.3.	Objetivos	57
4.3.1.	Objetivo General.....	57
4.3.2.	Objetivos específicos	58
4.4.	Beneficiarios	58
4.5.	Principios del Plan de desarrollo y capacitación.....	59
4.6.	<i>Políticas del plan</i>	60
4.7.	Diagnóstico de necesidades de desarrollo.....	60
4.8.	Plan de capacitación anual	62
4.9.	Cronograma de capacitación.....	63
4.10.	Conjuntos de responsables directos del plan	64
4.10.1.	Recursos utilizados en el plan.....	64
4.10.2.	Indicadores de gestión KPI.....	66
4.10.3.	Presupuesto del Plan de Desarrollo y Capacitación.....	66
4.10.4.	Resultados esperados entorno a la capacitación	67
5.	Fase 2, Plan de incentivos para los colaboradores de La Cooperativa de Ahorro y Crédito la Benéfica	68
5.1.	Presentación	68

5.2.	Fundamentación	68
5.3.	Objetivos	68
5.3.1.	Objetivo General	68
5.3.2.	Objetivos específicos	69
5.4.	Beneficiarios directos e indirectos del plan	70
5.5.	Principios del plan.....	70
5.6.	Modalidades de incentivos del Plan.....	71
5.7.	Evaluación de desempeño a los colaboradores	74
5.8.	Asignación de incentivos	75
5.9.	Criterio técnico de elaboración del presupuesto	76
5.10	Distribución Anual de capacitación del Plan	76
5.11	Distribución del presupuesto según el Plan de incentivos	78
5.12	Cronograma.....	79
5.13	Viabilidad del Plan de Incentivos	79
	Análisis directo del Plan de Incentivos	80
	ANEXOS	91

ÍNDICE DE TABLA

Tabla 1	41
<i>Análisis de la entrevista</i>	41
Tabla 2.....	58
<i>Objetivos Específicos</i>	58
Tabla 3.....	58
<i>Beneficiarios directos e indirectos</i>	58
Tabla 4.....	59
<i>Principios Fundamentales del Plan</i>	59
Tabla 5.....	60
<i>Políticas del Plan</i>	60
Tabla 6.....	60
<i>Necesidades de Desarrollo</i>	61
Tabla 7.....	62
<i>Plan de Capacitación Institucional</i>	62
Tabla 8.....	63
<i>Cronograma de Capacitación por Trimestre</i>	63
Tabla 9.....	64
<i>Responsables Directos del Plan de Desarrollo</i>	64
Tabla 10.....	64
<i>Recursos Humanos</i>	64
Tabla 11	65
<i>Recursos Tecnológicos</i>	65
Tabla 12.....	65
<i>Recursos Materiales</i>	65
Tabla 13.....	66
<i>Indicadores de Gestión</i>	66
Tabla 14.....	66
<i>Presupuesto</i>	66
Tabla 15.....	67
<i>Indicadores de Resultados Esperados relacionados a la Capacitación</i>	67

Tabla 16.....	69
<i>Objetivos Específicos del Plan de Incentivos</i>	69
Tabla 17.....	70
<i>Beneficiarios del Plan.....</i>	70
Tabla 18.....	70
<i>Principios Aplicados al Plan de Incentivos</i>	70
Tabla 19.....	71
<i>Incentivo de Reconocimiento Institucional.....</i>	71
Tabla 20.....	72
<i>Incentivos para el Desarrollo Profesional.....</i>	72
Tabla 21.....	72
<i>Incentivos Relacionados con el Bienestar Laboral</i>	72
Tabla 22.....	73
<i>Incentivos Económicos.....</i>	73
Tabla 23.....	74
Tabla 24.....	75
<i>Matriz de Desempeño y Asignación de Incentivos.....</i>	75
Tabla 25.....	76
<i>Presupuesto Anual de Capacitación</i>	76
Tabla 26.....	78
<i>Distribución del Presupuesto.....</i>	78
Tabla 27.....	79
<i>Cronograma de Aplicación del Plan de Incentivos</i>	79
Tabla 28.....	79
<i>Viabilidad del Plan de Incentivos</i>	79

ÍNDICE DE FIGURA

Figura 1	19
<i>Estructura organizacional</i>	19
Figura 2	20
Logotipo organizacional	20
Figura 3	26
<i>Rango de Edad</i>	26
Figura 4	27
<i>Género de los Encuestados</i>	27
Figura 5	28
<i>Tiempo de Servicio</i>	28
Figura 6	29
<i>Proceso de Selección del Personal</i>	29
Figura 7	30
<i>Capacitaciones de Fortalecimiento</i>	30
Figura 8	31
<i>Funciones del Puesto de Trabajo</i>	31
Figura 9	32
<i>Comunicación Adecuada</i>	32
Figura 10	33
<i>Desempeño de los Colaboradores</i>	33
Figura 11	34
<i>Cumplimiento de Actividades</i>	34
Figura 12	35
<i>Ambiente Laboral</i>	35
Figura 13	36
<i>Cumplimiento de Actividades</i>	36
Figura 14	37
<i>Calidad del Servicio</i>	37
Figura 15	38
<i>Trabajo en Equipo</i>	38

Figura 16	39
<i>Procesos Internos de la Cooperativa</i>	39
Figura 17	40
<i>Adecuada Gestión de Talento Humano</i>	40

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	91
<i>Entrevista al jefe de Talento Humano</i>	<i>91</i>
Anexo 2	92
<i>Documentos institucionales de la cooperativa de Ahorro y Crédito la Benéfica</i>	<i>92</i>
Anexo 3	94
<i>Oficios dirigidos a expertos para la validación de las técnicas de investigación</i>	<i>94</i>
Anexo 4	96
<i>Validación de la Técnica Especializada e Investigativas Encuestas</i>	<i>96</i>
Anexo 5	106
<i>Validación de la Técnica Especializada e Investigativas Entrevista</i>	<i>106</i>
Anexo 5	114
<i>Solicitud previa al plan de capacitación e incentivos de la cooperativa</i>	<i>114</i>
Anexos 6	115
<i>Constancia de negativa de entrega del Plan de Capacitación e Incentivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Ltda.</i>	<i>115</i>
Anexos 7	116
<i>Antiplagio</i>	<i>116</i>

RESUMEN

La problemática de este trabajo de investigación se centró en la existencia de debilidades relacionadas con la rotación del personal, la limitada planificación de capacitación, la escasa delimitación de funciones y la insuficiencia de mecanismos de motivación, situaciones que afectan al compromiso y el rendimiento de los colaboradores. Esta es desarrollada bajo un enfoque mixto, apoyada en los métodos inductivo, deductivo y analítico, los cuales permitieron comprender la realidad institucional y contrastar con los fundamentos teóricos de la gestión del talento humano.

Como técnicas de recopilación de información se utilizaron la entrevista y la encuesta, aplicadas al personal del área de talento humano y a los colaboradores de la institución. Los resultados evidenciaron la necesidad de fortalecer los procesos de capacitación evaluación del desempeño y reconocimiento laboral, concluyendo que la implementación del plan propuesto favorecerá el desarrollo profesional, la productividad, el compromiso organizacional y el cumplimiento de los objetivos institucionales, Asimismo, se identificó una percepción favorable sobre los procesos de selección y contratación, sin embargo, se evidenciaron oportunidades de mejora en la comunicación interna, retroalimentación y la participación del personal en acciones orientadas a su desarrollo profesional.

INTRODUCCIÓN

La gestión del talento humano constituye un elemento estratégico para el funcionamiento de las organizaciones, ya que permite orientar las capacidades de los colaboradores hacia el cumplimiento de los objetivos institucionales. Gaspar (2021) relaciona la gestión del talento humano con el desempeño laboral y el éxito empresarial, mientras que Muñoz y Lombeida (2021) destacan que el desarrollo del personal influye en la productividad y sostenibilidad organizacional. Asimismo, Minaya et al. (2024) señalan que esta gestión debe desarrollarse de manera responsable y ética. En conjunto, estos aportes permiten comprender que una adecuada administración del talento humano favorece tanto el desempeño de los trabajadores como los resultados de la organización.

En el contexto ecuatoriano, las organizaciones enfrentan retos relacionados con las brechas de competencias laborales y la necesidad de contar con personal preparado. Martínez y De la Cruz (2026) destacan la importancia de fortalecer las competencias del talento humano, mientras que Guzmán y Pimentel (2024) señalan que la planificación estratégica permite disponer de perfiles adecuados para cumplir los objetivos empresariales. De igual manera, Changuán (2020) sostiene que la capacitación contribuye a mejorar la productividad y el rendimiento de los colaboradores. Por ello, la planificación y el desarrollo de competencias constituyen acciones necesarias para responder a las exigencias actuales del entorno laboral.

En el contexto de las cooperativas de ahorro y crédito de Manabí, resulta necesario fortalecer la gestión del talento humano para mejorar el desempeño institucional. Figueroa (2025) destaca la importancia de los factores organizacionales en el rendimiento de las cooperativas, mientras que Mayancela (2022) señala que la evaluación del desempeño permite identificar oportunidades de mejora en los colaboradores. Asimismo, Ortiz (2023) sostiene que la

capacitación y el desarrollo profesional fortalecen las competencias y favorecen la productividad. En este sentido, la formación y evaluación continua del personal constituyen elementos relevantes para mejorar el rendimiento laboral y la calidad del servicio.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica, ubicada en el cantón El Carmen, se presentan algunas limitaciones relacionadas con la rotación del personal, la actualización de conocimientos y la delimitación de funciones y responsabilidades. Asimismo, se identifican aspectos por fortalecer en los procesos de capacitación y evaluación del desempeño, los cuales requieren una planificación más articulada con los objetivos institucionales. Estas situaciones pueden afectar el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores.

Frente a esta realidad, la investigación tuvo como objetivo diseñar un plan de desarrollo e incentivos orientado al fortalecimiento de la gestión del talento humano y al mejoramiento del desempeño laboral del equipo de trabajo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica del Cantón El Carmen, con el propósito de potenciar la eficiencia organizacional y la calidad del servicio institucional.

En torno al cumplimiento de los objetivos se plantearon como tareas científicas, analizar los antecedentes históricos de la gestión del talento humano en la cooperativa, valorar los fundamentos teóricos relacionados con la gestión de talento humano y el desempeño laboral, diagnosticar la situación actual de la institución y elaborar una propuesta orientada al fortalecimiento del rendimiento personal.

La variable independiente de la investigación corresponde a la gestión del talento humano, mientras que la variable dependiente está representada por el desempeño laboral. La población estuvo conformada por sesenta colaboradores pertenecientes a las diferentes áreas administrativas y operativas de la cooperativa, mientras que la muestra estuvo integrada por las dos personas que

conforman el departamento de Talento Humano, seleccionadas mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, utilizando los métodos inductivo, deductivo y analítico, los cuales permitieron comprender la problemática institucional desde distintas perspectivas y relacionar los fundamentos teóricos con la realidad organizacional. Como técnicas de recolección de información se emplearon la entrevista y la encuesta, facilitando la obtención de información cualitativa y cuantitativa para el desarrollo del estudio.

Finalmente, el trabajo se encuentra estructurado en tres capítulos. El primer capítulo aborda el marco teórico y los fundamentos conceptuales relacionados con la gestión del talento humano y el desempeño laboral. El segundo capítulo presenta el diagnóstico institucional y el análisis de la información obtenida mediante la aplicación de las técnicas de investigación. El tercer capítulo desarrolla la propuesta del Plan de Desarrollo e Incentivos orientado al fortalecimiento de la gestión del talento humano y al mejoramiento del desempeño laboral en la cooperativa de Ahorro y Crédito la Benéfica del cantón El Carmen.

CAPÍTULO I

1. Marco teórico

1.1. Gestión del Talento Humano

La gestión del talento humano ha evolucionado como respuesta a las nuevas exigencias del entorno empresarial, superando el enfoque tradicional centrado únicamente en contratación, nómina y beneficios. Lescano (2022) señala que las organizaciones actuales requieren estructuras más flexibles, ágiles y resilientes, donde el capital humano desempeñe un papel estratégico. En este sentido, gestionar adecuadamente a los colaboradores implica desarrollar sus capacidades y orientar su participación hacia el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

De igual manera, la gestión del talento humano debe considerar principios éticos, legales y de responsabilidad organizacional. Minaya et al. (2024) destacan su relación con la legislación laboral, la ética empresarial y el conocimiento de los derechos de los colaboradores. Por ello, una gestión responsable no solo busca mejorar el desempeño del personal, sino también garantizar condiciones laborales adecuadas que fortalezcan la confianza, el compromiso y la relación entre los trabajadores y la organización.

1.1.1. Planeación estratégica de talento humano en organizaciones financieras.

La planeación estratégica del talento humano constituye un elemento importante para el cumplimiento de los objetivos organizacionales, ya que permite integrar al personal dentro de las decisiones y actividades de la empresa. Izasa (2025) destaca que el talento humano forma parte de la cultura organizacional y debe participar en los diferentes niveles de la estructura empresarial. En este sentido, una adecuada planificación permite articular las capacidades de los colaboradores con las necesidades institucionales y orientar sus acciones hacia el logro de las metas establecidas.

Por su parte, Guzmán y Pimentel (2024) señalan que la planeación estratégica del talento humano busca equilibrar la oferta y demanda de personal, procurando que la organización cuente con perfiles acordes con los conocimientos y experiencias requeridos. De esta manera, la planificación permite anticipar las necesidades de talento y contribuye al desarrollo organizacional mediante una adecuada asignación de los recursos humanos.

1.1.2. Capacitación y desarrollo profesional como herramienta de productividad.

Para Sabas y Leyva (2025), la capacitación y la productividad laboral se relacionan a través de programas formativos sistemáticos que fortalecen competencias técnicas y estratégicas, mejorando la eficiencia operativa y los resultados organizacionales. La capacitación continua es fundamental para mantenerse competitivo en el mundo laboral permanecer en constante actualización de conocimientos no deja en desventaja a un profesional ni a una empresa ya que al capacitarse se están adquiriendo nuevas habilidades y competencias para una persona, mientras que para una empresa es vital para aumentar la productividad de los empleados y mejorar los servicios que ofrece, favoreciendo tanto la imagen como el servicio.

Asimismo, constituye elementos que se enfocan en el crecimiento y adquisición de nuevas habilidades fortaleciendo los conocimientos para la praxis referente a las competencias, habilidades y conocimientos de los colaboradores en función de los objetivos organizacionales. En este sentido, la capacitación se concibe como un proceso sistemático orientado a mejorar el desempeño laboral mediante la adquisición de nuevas capacidades. De acuerdo con Tovar y Baltazar (2018), la capacitación influye en la productividad organizacional, al permitir que los trabajadores optimicen sus funciones y reduzcan errores en sus actividades. En consecuencia, las organizaciones que invierten en formación continua logran mejorar su eficiencia y competitividad en el entorno empresarial.

En relación con lo anterior, se evidencia que la capacitación y el desarrollo profesional actúan como herramientas clave para el incremento de la productividad, ya que contribuyen a mejorar el rendimiento individual y colectivo. Por lo tanto, su adecuada implementación permite optimizar los resultados organizacionales, y fomentar la innovación, el compromiso laboral y la adaptación al cambio dentro de las instituciones. Changuán (2020).

1.1.3. Evaluación del desempeño laboral en entidades cooperativas.

La evaluación del desempeño laboral constituye un proceso sistemático que permite valorar objetivamente el rendimiento de los colaboradores en relación con las funciones y responsabilidades asignadas. Mayancela (2022) señala que su aplicación facilita la medición del cumplimiento de las actividades desarrolladas en el puesto de trabajo. A partir de esta perspectiva, la evaluación permite identificar fortalezas, detectar aspectos susceptibles de mejora y orientar acciones que favorezcan un desempeño más eficiente dentro de la organización.

Carvajal (2024) plantea que el desempeño laboral se relaciona con factores como la satisfacción, la motivación y la autonomía de los trabajadores, los cuales también pueden influir en el cumplimiento de las metas organizacionales. Bajo esta consideración, el análisis del desempeño no debe limitarse únicamente a los resultados obtenidos, sino incorporar aquellos elementos que pueden favorecer o dificultar el rendimiento de los colaboradores.

1.1.4. Procesos de planificación del talento humano

En primer término, los procesos de planificación del talento humano constituyen una fase esencial dentro de la gestión organizacional, ya que permiten anticiparse a las necesidades de personal de acuerdo con los objetivos institucionales y las exigencias del entorno. Esta planificación comprende el análisis de puestos, la estimación de requerimientos futuros y la definición de estrategias orientadas a disponer del personal adecuado en el momento oportuno. En

este sentido, se sostiene que “planificar de manera oportuna y activa permite a una empresa responder de manera proactiva las necesidades y responder de forma asertiva las demandas y necesidades alineándose con los objetivos” Ortega et al. (2017) (p.98).

Buscar equilibrar las demandas y ofertas va a permitir identificar el perfil adecuado para cada empresa establecer metas claras y medibles facilitan los intereses de cada perfil, una planificación de talento humano implica la forma operativa y la estratégica y ambos son importantes y trascendentales para satisfacer las necesidades de la empresa y colaboradores, cada empresa debe contar con un proceso desarrollado para satisfacer la contratación y gestión del personal. (Rojas, 2024).

Bajo una visión más amplia, los procesos de planificación del talento humano se vinculan estrechamente con el desarrollo organizacional, en la medida en que permiten articular las necesidades institucionales con el potencial de los colaboradores. En este contexto, se plantea que: la planificación del talento humano es un proceso sistemático que permite a las organizaciones identificar sus necesidades de personal, determinar las competencias requeridas y establecer estrategias para disponer de colaboradores preparados, contribuyendo al cumplimiento de objetivos, productividad y sostenibilidad organizacional Olmedo y Sánchez (2025) (p.30).

En este sentido, la planificación del talento humano permite anticipar las necesidades de la organización y orientar adecuadamente los recursos humanos. Su aplicación favorece una mejor asignación del personal, fortalece las competencias de los colaboradores y contribuye al cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales.

1.1.5. Programas de desarrollo profesional y capacitación de colaboradores

Alles (2019) manifiesta que los programas de capacitación promueven el talento y buscan fomentar un clima equitativo dentro de toda empresa y a su vez constituye un proceso orientado a

fortalecer los conocimientos, habilidades y actitudes de los colaboradores, con el propósito de mejorar su desempeño dentro de la organización. En este sentido, la capacitación no debe entenderse únicamente como una actividad aislada, sino como una acción planificada que responde a necesidades previamente identificadas.

La capacitación y el desarrollo profesional fortalecen las competencias laborales, actualizan conocimientos y preparan a los colaboradores para asumir responsabilidades. Además, contribuyen a mejorar la productividad, facilitar la adaptación al cambio y alcanzar resultados sostenibles dentro de las organizaciones competitivas. Ortiz (2023) (p.53).

En este sentido la capacitación no solo permite mejorar los conocimientos del personal, sino que también fortalece sus capacidades para responder a los cambios y asumir nuevas funciones. Por ello, constituye un elemento estratégico y sistemático para mejorar el desempeño y la productividad organizacional dentro de la organización.

1.1.6. Sistemas de evaluación del desempeño laboral.

Calle et al. (2024). Indica, son herramientas importantes dentro de las organizaciones, que permiten valorar el rendimiento de los colaboradores según objetivos y responsabilidades previamente definidos a través de este proceso es posible conocer el nivel de cumplimiento de las funciones asignadas. En este sentido, su aplicación facilita la toma de decisiones orientadas a mejorar el desempeño laboral obteniendo mejores resultados y mostrando una mayor efectividad en áreas asignadas.

Bajo esta línea de análisis, Marín y Chávez (2024) señala que la evaluación del desempeño no se limita únicamente a medir resultados, sino que también permite analizar competencias, actitudes y comportamientos laborales, este sistema aporta información útil para detectar aspectos que necesitan ser fortalecidos.

Por otra parte, Hernández (2023) Señala que la evaluación del desempeño laboral permite valorar objetivamente el rendimiento de los colaboradores, identificar brechas en competencias estableciendo estrategias orientadas a la mejora continua, fortaleciendo la productividad operacional e institucional optimizando la gestión del talento humano.

1.2. Desempeño Laboral

Desde un enfoque organizacional, Aguirre (2025) sostiene que el desempeño laboral refleja el nivel de cumplimiento de funciones y metas dentro de una institución. Su análisis permite valorar cómo cada colaborador contribuye al logro de los objetivos organizacionales e institucionales con mayor eficiencia. El desempeño laboral también está condicionado por factores como la motivación, las competencias y las condiciones de trabajo, a partir de esta idea, se considera que el desempeño laboral debe entenderse como un proceso dinámico que integra resultados, comportamientos y capacidades individuales.

Asimismo, Redhead (2025) menciona que el desempeño laboral constituye un indicador esencial para valorar la contribución del colaborador al cumplimiento de los objetivos institucionales, analizando la calidad del trabajo realizado, el grado de compromiso y la capacidad de adaptación frente a las exigencias del entorno.

1.2.1. Factores que influyen en el desempeño laboral

León Manzano et al. (2022) plantean que el desempeño laboral constituye un elemento relevante para valorar la contribución del colaborador dentro de la organización, pues permite identificar el cumplimiento de sus funciones, así como fortalezas y aspectos susceptibles de mejora. Desde esta perspectiva, las condiciones del entorno laboral también pueden intervenir en la eficiencia y competitividad del trabajador, por lo que el desempeño se vincula con la productividad y con la calidad del servicio ofrecido por la organización.

González y Vilchez (2020) señalan que las organizaciones deben adaptarse a un entorno competitivo, cambiante y dinámico mediante nuevos enfoques gerenciales y estrategias que respondan a las necesidades del mercado. Frente a estas condiciones, disponer de herramientas que faciliten la adaptación organizacional permite enfrentar las exigencias de calidad y excelencia y fortalecer el desempeño de los colaboradores.

1.2.2. Capacitación y productividad laboral

Changuán (2020) plantea que la capacitación del talento humano fortalece las habilidades y conocimientos del personal, lo que favorecen en gran parte al conjunto de operarios ayudándolos a obtener un mejor desempeño laboral y contribuye al incremento de la productividad organizacional. La capacitación y la productividad laboral se relacionan a través de programas formativos sistemáticos que fortalecen competencias técnicas y estratégicas, mejorando la eficiencia operativa y los resultados organizacionales. Motivación laboral y rendimiento del personal

La capacitación continua se refiere al proceso mediante el cual los empleados adquieren, perfeccionan y actualizan sus habilidades, conocimientos y competencias a lo largo de su vida profesional. Este tipo de formación no se limita a un momento específico, sino que es un proceso dinámico y permanente, cuyo objetivo es responder a los constantes cambios en el mercado laboral y la tecnología. La capacitación puede abarcar áreas técnicas, habilidades blandas, liderazgo, gestión del tiempo, entre otras, dependiendo de las necesidades de la organización y de sus trabajadores. la productividad laboral se refiere a la eficiencia con la que los trabajadores producen bienes o servicios en un determinado período de tiempo. Es una medida clave del rendimiento económico de una organización y de la economía en general, ya que refleja el valor que se genera a partir del trabajo de los empleados. Córdova et al. (2025)

1.2.3. Motivación laboral y rendimiento del personal

El deseo o voluntad que tiene una persona para desempeñar con calidad contribuyendo a satisfacer el compromiso y lealtad de los empleados para tomar acciones que contribuyan al compromiso y calidad de los servicios sin dejar a un lado permanencia y facilitar los procesos de conocimientos internos de la organización, cuando se motiva y se trabaja en ambientes de calidad uno mismo se exige más y se trabaja sobre cumpliendo las funciones. Asimismo, el bienestar psicológico positivo potencia el desempeño al promover culturas de alto rendimiento e innovación. Perero y Rivas (2018).

El rendimiento individual de cada trabajador al desempeñar sus funciones y la manera en la que se relaciona con su ambiente laboral, por tal motivo, las empresas optan por evaluar el desempeño de sus trabajadores y así poder medir su grado de eficiencia y eficacia al cumplir con sus responsabilidades. En este sentido, el desempeño laboral representa la calidad del trabajo de los colaboradores (talento humano) de la empresa y se refleja en la situación económica y financiera, dado que un buen desempeño conlleva a buenos resultados gracias a distintos factores, como el nivel de compromiso que poseen con la institución debido a la facilidad de identificarse con los objetivos o misión que define a la empresa. Asanza et al. (2025)

1.2.4. Nivel de productividad laboral del personal.

Soto y Tobón (2023), Plantean que la motivación laboral influye directamente en el compromiso del colaborador, porque fortalece su disposición para cumplir funciones y mejora su desempeño dentro de la organización, favoreciendo además mayor responsabilidad, iniciativa constante y mejores resultados en las actividades institucionales.

La gestión del talento humano es una herramienta invaluable en el mundo de los negocios a través de la cual se puede administrar el recurso humano, tomando en cuenta que es uno de los

activos más difíciles de conseguir, reemplazar y que, por tanto, requiere mayor atención, más allá de la rentabilidad económica de la industria, existen factores como el crecimiento personal y profesional de sus trabajadores Muñoz y Lombeida (2021).

A partir de lo expuesto, se comprende que la gestión del talento humano no debe limitarse únicamente a cubrir necesidades operativas de la organización. Su verdadero alcance radica en reconocer al colaborador como un recurso estratégico, cuyo desarrollo profesional, estabilidad y crecimiento personal influyen directamente en la productividad, el desempeño y la sostenibilidad institucional.

1.2.5. Cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

López (2016) sostiene que un modelo de gestión orientado al cumplimiento de metas y objetivos permite evaluar resultados, controlar procesos y fortalecer la toma de decisiones dentro de la organización. A partir de este planteamiento, el seguimiento permanente de las actividades y la corrección oportuna de desviaciones facilitan una gestión más eficiente, al permitir que los esfuerzos del personal se mantengan alineados con los resultados institucionales esperados.

Gavilanes y Naranjo (2025) señalan que la gestión del desempeño debe promover el desarrollo de las habilidades de los trabajadores mediante prácticas flexibles y acordes con las necesidades de la organización. Bajo esta perspectiva, la retroalimentación, la asignación de responsabilidades y el fortalecimiento continuo de competencias favorecen una mayor participación del personal y contribuyen al mejoramiento de la productividad y del desempeño organizacional.

En un entorno caracterizado por cambios constantes y mayores exigencias competitivas, las organizaciones requieren colaboradores capaces de adaptarse, desarrollar nuevas competencias y responder de manera eficiente a los objetivos planteados. De esta manera, la gestión del

desempeño adquiere un valor estratégico, ya que permite articular el desarrollo del talento humano con el cumplimiento de metas y la mejora continua de los resultados institucionales.

CAPÍTULO II

2. Diagnostico o Estudio de Campo

En el presente estudio se expone el diagnóstico realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica ubicada en el cantón el Carmen, Provincia de Manabí. Para el desarrollo de esta fase se aplicaron técnicas de investigación como la entrevista y la encuesta al personal del departamento de Talento Humano, con la finalidad de recopilar información relacionada con los procesos de gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores. Asimismo, se describen las características generales de la institución, su estructura organizacional y los aspectos estratégicos que permiten comprender el contexto en el que se desarrolla la investigación.

2.1. Naturaleza de la Empresa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica, es una entidad financiera perteneciente al sector de la Economía Popular y Solidaria del Ecuador, cuya actividad principal consiste en ofrecer productos y servicios financieros orientados al ahorro, crédito e inversión para personas naturales y jurídicas. Su funcionamiento se encuentra regulado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS), organismo encargado de supervisar y controlar las actividades desarrolladas por las cooperativas del país.

La institución tiene como finalidad promover la inclusión financiera y contribuir al desarrollo económico y social de sus socios mediante la prestación de servicios financieros eficientes, accesibles y confiables. Su modelo de gestión se fundamenta en principios cooperativos como la solidaridad, la participación democrática, la responsabilidad social y la ayuda mutua.

Dentro de su estructura organizacional cuenta con diversas áreas administrativas y operativas, entre ellas talento humano, crédito, caja, atención al cliente, contabilidad y

administración, las cuales trabajan de manera coordinada para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales y la satisfacción de los socios.

2.2. Descripción de la Empresa

La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica desarrolla sus actividades en el cantón El Carmen, provincia de Manabí, ofreciendo soluciones financieras destinadas a satisfacer las necesidades de ahorro, financiamiento e inversión de la población. Impulsando la economía otorgando créditos que activan el comercio, crean empleo y coadyuvan al fortalecimiento de actividades agrícolas que fortalecen e impulsan el desarrollo económico local.

Para asegurar el cumplimiento de los objetivos de la cooperativa la entidad cuenta con una plantilla de 60 colaboradores, estructurándose en áreas de Talento Humano, Crédito, Caja, Atención al cliente, Contabilidad y Administración, mismas que operan bajo un modelo de coordinación interdepartamental continuo.

La atención personalizada, la confianza y el compromiso con los socios constituyen elementos fundamentales de la gestión institucional, permitiendo mantener relaciones duraderas con los usuarios y consolidar su presencia dentro del sistema cooperativo financiero de la región.

2.3. Aspecto de Mercado

La Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica participa activamente en el mercado financiero cooperativo del cantón El Carmen, ofreciendo productos y servicios que responden a las necesidades de diversos segmentos de la población. Se centra en impulsar el crecimiento de productores, comerciantes, emprendedores, profesionales independientes y familia que buscan agilidad financiera.

Resulta imprescindible optimizar los servicios del sector financiero por la competitividad de los procesos internos y la calidad del servicio El sector financiero cooperativo se caracteriza

por una creciente competitividad, lo que hace a las instituciones hacer más tractiva su oferta para captar el requerimiento del servicio de la población y seguir fortaleciendo la imagen de corporativa de la cooperativa.

La capacidad de la cooperativa para mantener personal capacitado, comprometido y alineado con los objetivos institucionales influye directamente en su posicionamiento dentro del mercado local y en la satisfacción de sus socios.

2.4. Aspecto Técnico

Desde el punto de vista técnico, la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica dispone de recursos humanos, tecnológicos y administrativos necesarios para el desarrollo de sus actividades financieras. Para brindar una correcta ejecución al servicio de la localidad el factor humano con el que cuenta la institución está altamente capacitado para desempeñar cada uno de sus puestos de trabajo brindando calidad de servicios y confiabilidad a sus clientes.

La institución se ha organizado y reestructurado con una alta tecnología a nivel informático computarizado brindando una excelente gestión a nivel corporativo, administrativo, aportando a sus clientes confiabilidad al momento de prestar sus servicios por tal razón es pionera a nivel local, los procedimientos que manejan internamente están direccionados al cumplimiento de todas las normativas vigentes resaltando así el uso de mecanismo de control institucional.

No obstante, durante el desarrollo de la investigación se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con la planificación estratégica del talento humano, los procesos de capacitación, la evaluación del desempeño y los mecanismos de motivación laboral, aspectos que inciden directamente en el rendimiento de los colaboradores y en el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

2.5. Marco Estratégico Empresarial

2.5.1. *Misión*

Contribuir al desarrollo económico y social, de socios y clientes, con productos y servicios financieros de calidad y calidez.

2.5.2. *Visión*

Ser reconocida por nuestros socios y clientes, a través de productos y servicios confiables y eficientes

2.5.3. *Valores institucionales*

Credibilidad: Practicamos la credibilidad a través de una comunicación abierta y accesible, nuestra habilidad para coordinar recursos humanos y materiales, y la integridad que mostramos al practicar nuestra visión consistentemente.

Respeto: Practicamos el respeto apoyando el desarrollo profesional y mostrando aprecio por nuestros compañeros y socios, democratizando la toma de decisiones e impulsando el balance entre vida personal y profesional

Imparcialidad o justicia: Somos equitativos con todos en términos de recompensas, somos imparciales al establecer y respetar las políticas de contratación y promoción, no discriminamos a nadie y establecemos mecanismos claros de apelación

Orgullo: Creamos las condiciones necesarias para que todos nos sintamos orgullosos de nuestro trabajo realizado por nuestro equipo o grupo de trabajo, de los resultados obtenidos como cooperativo y de su posicionamiento ante la comunidad.

Camaradería: Creamos las condiciones necesarias para que cada quien en la organización se sienta libre de ser el mismo, para que exista un ambiente amigable y acogedor y para que exista un sentido de familia o equipo.

2.5.4. *Principios corporativos*

- Membresía abierta y voluntaria;
- Control Democrático de los miembros;
- Participación económica de los miembros;
- Autonomía e Independencia;
- Educación, formación e información;
- Cooperación entre las Cooperativas;
- Compromiso con la comunidad.

2.5.5. *Reseña Histórica*

La personería jurídica se obtuvo el 8 de noviembre de 1994 con el Acuerdo Ministerial 002880, publicado en el Registro Oficial 5638 del 9 de noviembre de 1994 en la casa del Dr. Ronald Solorzano se reunió un grupo de personas con el Ab. Antonio Intriago, director provincial de Cooperativas de Manabí, donde se despejaron las inquietudes para emprender una institución financiera tipo Cooperativa de Ahorro y Crédito.

El 15 de enero de 1995, abrió las puertas COAC La Benefica Ltda , arrendando en la AV Victor Astudillo y 18 de Octubre, hemos firmado con diferentes empresas asesoras desde año 2005 para mejorar nuestros servicios a los socios como son : Woccu Swiss contact, Red financiera Rural, Red Transaccional Cooperativa, como también hemos sido beneficiados con los créditos de la Corporación Financiera Nacional , Programa Nacional de Finanzas Populares – Emprendimiento y Economía Solidaria, Programa de Protección Social, Financoop, Eclof y Oikocredit (La Benéfica , 2026).

2.5.7. Logotipo

Figura 2

Logotipo organizacional



Nota: ilustración tomada del departamento de talento Humano; Cooperativa de Ahorro y Crédito

La Benéfica

2.5.8. Eslogan

"Crecemos Juntos"

El eslogan refleja, el compromiso de la cooperativa con el desarrollo económico y financiero de sus socios, promoviendo relaciones de confianza, cooperación y crecimiento mutuo.

2.6. Metodología

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque mixto, debido a que integró métodos, técnicas y procedimientos de carácter cualitativo y cuantitativo para analizar la gestión de talento humano y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica del cantón El Carmen.

El enfoque cualitativo permitió obtener información descriptiva mediante la aplicación de entrevistas al personal del departamento de Talento Humano, facilitando la comprensión de las percepciones, experiencias y criterios relacionados con los procesos de planificación, capacitación, evaluación del desempeño y motivación laboral. Por otro lado, con el enfoque cuantitativo se pudo recopilar y analizar información a través de encuestas permitiendo definir resultados a través de las encuestas realizadas a través de la gestión de talento humano y el desempeño laboral de los empleados.

La deducción permitió que ambas afirmaciones puedan dar una visión de forma integral al problema investigado, de tal manera se pudo fortalecer cada uno de los resultados facilitando así el mejoramiento de la propuesta que va orientada a mejorar la gestión de talento humano dentro de la institución financiera.

2.6.1. Métodos

2.6.1.1. Método inductivo

El método inductivo es un proceso de razonamiento que parte del análisis de hechos particulares para formular conclusiones generales. Se fundamenta en la observación sistemática de la realidad y en la experiencia empírica como base para la construcción del conocimiento. Este método permite identificar regularidades y patrones en los fenómenos estudiados. Su uso es frecuente en las ciencias sociales y administrativas por su carácter interpretativo y contextual (Morocho & Baquerizo, 2021).

Se utilizó el método inductivo para analizar las situaciones relacionadas con la gestión de talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica, mediante los procesos que otorguen capacitación, evaluación y desempeño. A partir de la información que se a receptado con la entrevista el cuestionario mismo que fueron aplicados al talento humano, se establecieron las

respectivas con conclusiones sobre dicha incidencia de estos procesos en el desempeño laboral l de los trabajadores de la cooperativa.

2.6.1.2. *Método deductivo*

El método deductivo es un proceso de razonamiento lógico que parte de principios generales, teorías o leyes previamente establecidas para aplicarlas al análisis de situaciones particulares. Mediante este método, el investigador contrasta los fundamentos teóricos con la realidad observada, permitiendo explicar fenómenos específicos a partir de premisas generales y verificar su validez en un contexto determinado (Cerezo, 2020).

El método deductivo se utilizó en la gestión de talento humano y en el desempeño laboral de los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Benéfica. Por tal razón las actividades planificadas a partir del talento humano, se las llevará a cabo a través de evaluaciones de cada empleado como muestre su motivación en el aplano laboral, analizando todas las áreas de desempeño humano, logrando identificar las brechas entre la teoría y la práctica institucional.

2.6.1.3. *Método analítico*

El método analítico es un procedimiento lógico que consiste en descomponer el objeto de estudio en sus partes o elementos constitutivos, con el fin de examinar de manera detallada sus características, relaciones y funciones. Este método permite comprender el fenómeno investigado a partir del estudio individual de sus componentes, facilitando la identificación de aspectos relevantes que contribuyen a una interpretación objetiva y sistemática de la realidad (Stranges, Yemina, & Seré, 2019).

Para el perfeccionamiento de la investigación, la aplicación de este método permitirá determinar de forma explícita cada componente relacionado con la gestión del talento humano y analizar sistemáticamente los procesos de capacitación, evaluación del desempeño y los

mecanismos de motivación y reconocimiento. Este análisis facilitará la identificación de las fortalezas y debilidades de la gestión del talento humano, así como su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa.

2.6.2. Técnicas

2.6.2.1. Encuesta

La encuesta es una técnica de recolección de datos utilizada en investigaciones cuantitativas para obtener información directa, sistemática y objetiva de una población o muestra determinada. Se aplica mediante un cuestionario estructurado que contiene preguntas diseñadas para medir variables específicas. Esta técnica permite recopilar datos de manera estandarizada, facilitando su cuantificación y análisis estadístico. Además, contribuye a describir y explicar fenómenos sociales y organizacionales, Su uso garantiza mayor confiabilidad y comparabilidad de los resultados obtenidos (Meneses, 2016).

La encuesta se aplicó mediante un cuestionario estructurado dirigido a los participantes seleccionados dentro de la investigación. Esta técnica permitió recopilar información cuantificable relacionada con la gestión del talento humano y el desempeño laboral, facilitando el análisis de las percepciones y experiencias de los colaboradores respecto a las políticas y prácticas implementadas por la institución.

Los resultados obtenidos contribuyeron a complementar la información recopilada mediante la entrevista y permitieron fortalecer el diagnóstico de la situación actual de la cooperativa.

2.6.2.2. Entrevista

La entrevista es una técnica de recolección de información que se basa en un diálogo planificado entre el investigador y el entrevistado, con el objetivo de obtener información profunda

sobre experiencias, opiniones y percepciones relacionadas con el objeto de estudio (Sánchez, 2024).

La realización de la entrevista permitió profundizar en la recolección de información en el departamento de talento humano dando paso a que el Jefe del departamento y la secretaria del área pudieran dar información detallada sobre los procesos de planificación, capacitación y evaluación del desempeño laboral y todas aquellas actividades que estén vinculadas con la administración del personal de servicios.

La información obtenida permitió conocer la percepción de los responsables del área respecto a las fortalezas, limitaciones y necesidades existentes dentro de la gestión del talento humano, constituyéndose en un insumo importante para el diagnóstico institucional.

2.6.3. Población

La población se define como el conjunto total de elementos, personas o unidades de análisis que poseen características comunes y que están directamente relacionadas con el objeto de estudio. En los estudios de investigación y evaluación de proyectos, la población constituye el universo del cual se obtiene la información necesaria para el análisis y la toma de decisiones, especialmente cuando se requiere recopilar datos mediante técnicas como encuestas o entrevistas (Baca, 2013).

La población objeto de estudio estuvo conformada por un personal de sesenta trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica, ubicada en el cantón El Carmen, provincia de Manabí. Estos colaboradores pertenecen a las diferentes áreas administrativas y operativas de la institución, participando directamente en los procesos organizacionales que forman parte de la gestión del talento humano y del desempeño laboral.

2.6.4. Muestra

La muestra es una parte representativa de la población seleccionada con el propósito de obtener información relevante que permita analizar las características del conjunto total sin necesidad de estudiar a todos sus elementos. Su adecuada selección garantiza que los resultados obtenidos sean válidos y puedan ser generalizados al universo de estudio, constituyéndose en un elemento fundamental dentro del proceso de investigación científica (Salazar, 2021).

Se consideró que la población objeto de estudio corresponde a un área específica y reducida, no se aplica una fórmula de muestreo estadístico. En este sentido, la muestra es de tipo no probabilística por conveniencia y está conformada por la totalidad del personal que integra el departamento de talento humano de la Cooperativa, el cual está constituido por dos personas: el jefe de Talento Humano, Carlos Noboa, y la secretaria del departamento, Cristina Alcívar.

La inclusión de ambos colaboradores permite recopilar información directa, completa y pertinente sobre los procesos de gestión del talento humano que se desarrollan en la institución, garantizando un análisis integral para el diagnóstico de la situación actual y el diseño de una guía orientada a mejorar el desempeño laboral en la cooperativa.

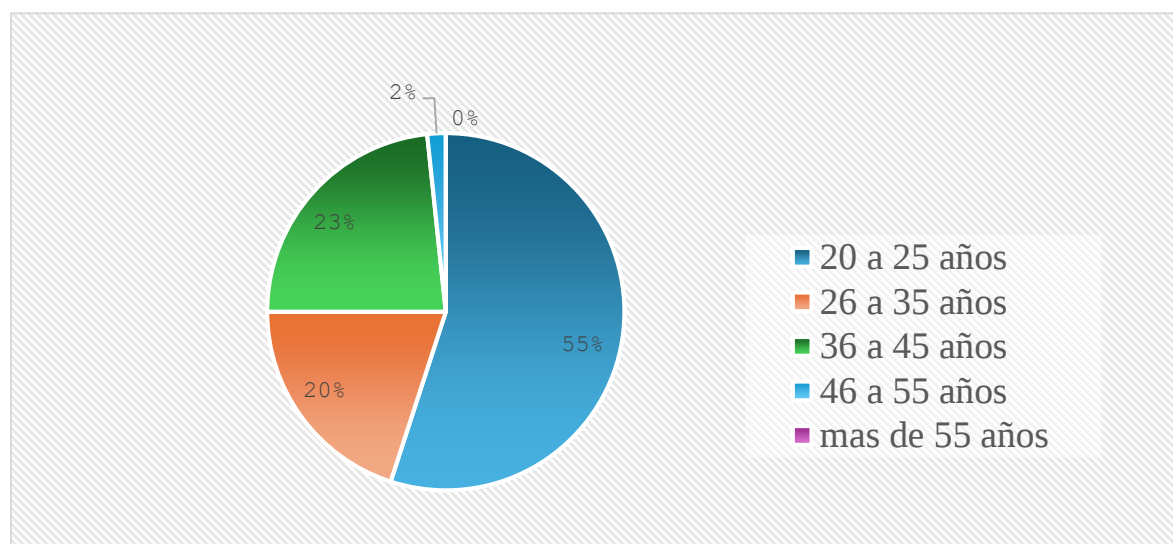
2.7. Aplicación de Encuestas

Cuestionario dirigido al personal de apoyo como trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica.

Datos sociodemográficos

Figura 3

Rango de Edad



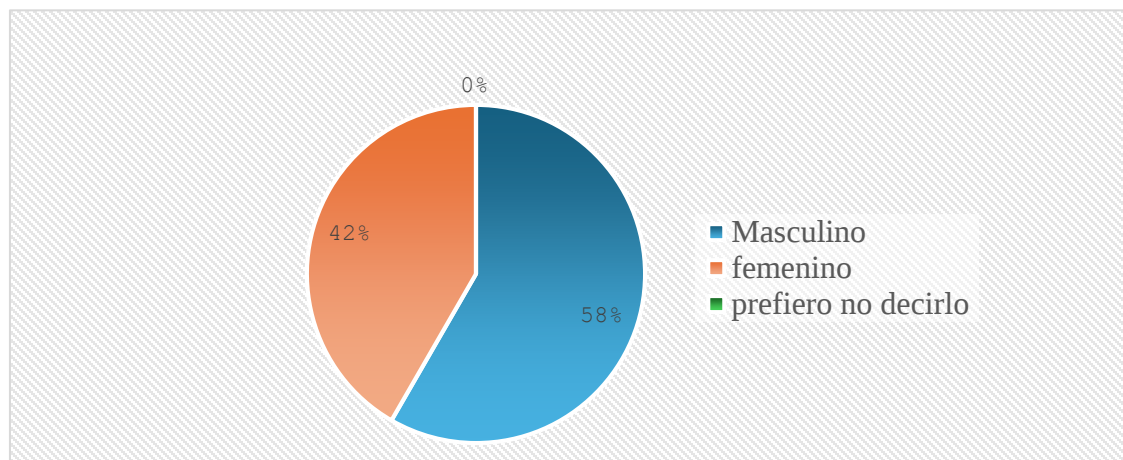
Nota. El análisis de estos datos muestra la distribución porcentual de los colaboradores según su rango de edad, permitiendo identificar el grupo etario con mayor representación dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica.

Los datos recopilados muestran una población mayoritariamente joven: el 55% de los encuestados tiene entre 20 y 25 años, el 20% entre 26 y 35, y el 23% entre 36 y 45. En conjunto, el 98% se concentra en un rango de edad asociado a una etapa activa de desarrollo profesional, lo que sugiere una fuerza laboral con capacidad de adaptación, apertura a nuevas metodologías y disposición al crecimiento dentro de la organización. En contraste, la participación de personas mayores de 46 años es prácticamente marginal, representando apenas un 2% del total de encuestados. Esta distribución etaria tiene implicaciones relevantes para el diseño de estrategias

internas: por ejemplo, podría orientar las decisiones sobre capacitación, comunicación interna, beneficios laborales y planes de retención, ya que las necesidades y expectativas de una fuerza laboral joven suelen diferir considerablemente de las de generaciones con mayor trayectoria. En definitiva, el estudio confirma la preponderancia de un talento humano joven, lo cual representa tanto una oportunidad de innovación como un reto en términos de experiencia acumulada dentro de la empresa..

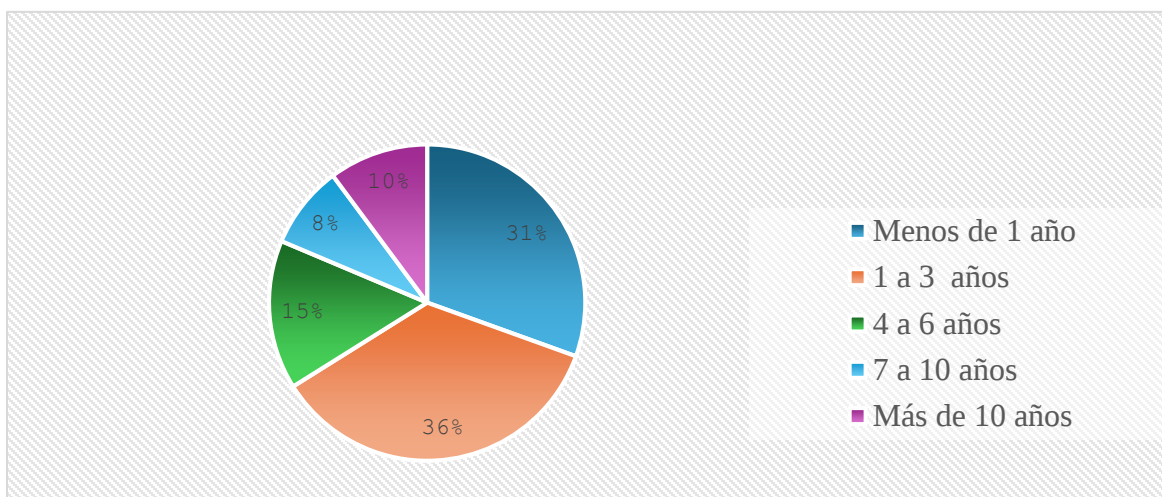
Figura 4

Género de los Encuestados



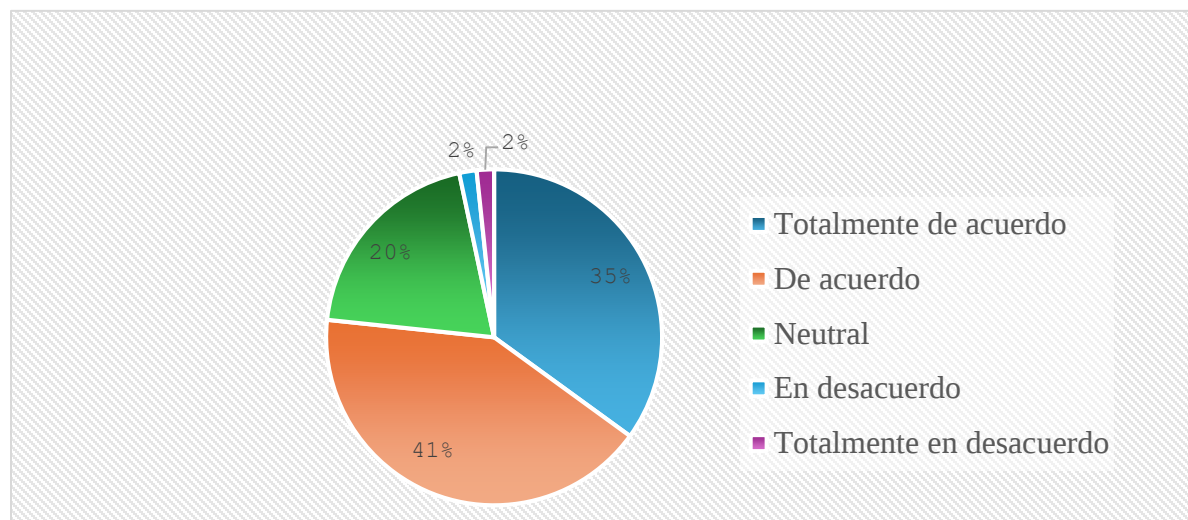
Nota. La figura muestra la distribución de los colaboradores de acuerdo con su género, evidenciando la composición de la población encuestada.

Según los datos expuestos, al destruir la tasa demográfica por condición de género se observa mayoritariamente el segmento masculino mismo que agrupa un 58% de los encuestados. Por otro lado, la población femenina constituye un considerable 42% evidenciando una brecha moderada pero clara en la forma estructural de la muestra. La escasa elección de la opción “prefiero no decirlo” con un (0%) refleja una postura clara en los juicios y declaración de los participantes. Por tal razón concluyo manifestando que el perfil poblacional se equilibra con una predominancia masculina dentro del ambiente analizado.

Figura 5*Tiempo de Servicio*

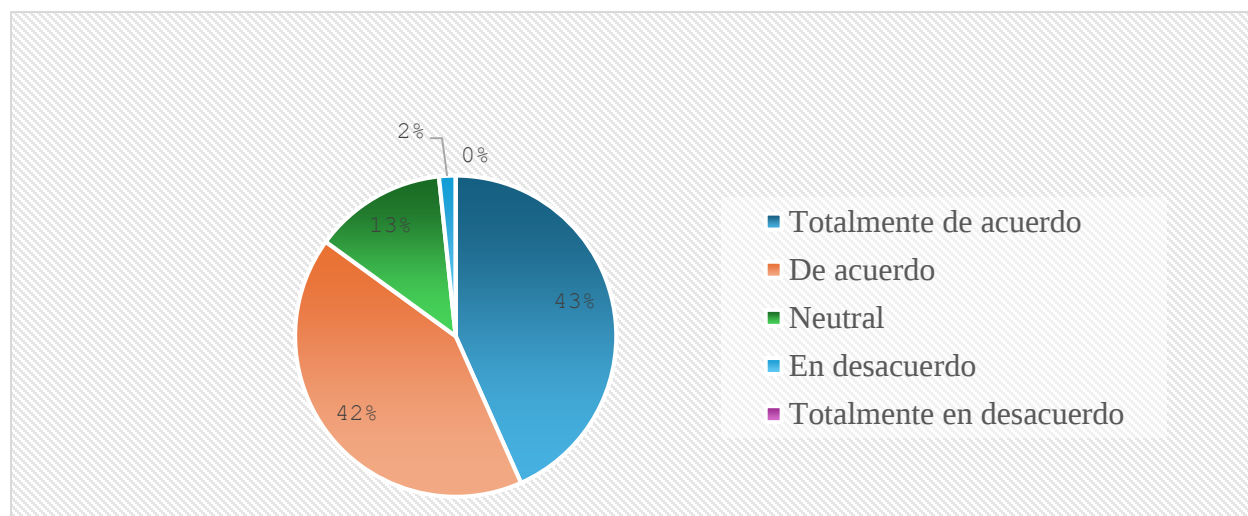
Nota. La figura muestra la distribución del tiempo de servicio de los colaboradores en la cooperativa.

Los resultados obtenidos, reflejan una notable rotación o reciente expansión de personal, ya que el 31% de los encuestados tiene menos de 1 año de servicio y el 36% lleva de 1 a 3 años, acumulando un 67% de colaboradores con antigüedad menor a tres años. Sin embargo, el personal que tiene mayor trayectoria refleja una mediana participación que se la puede clasificar como intermedia y baja, donde los años de servicios van de 4 a 6 años logrando encabezar el 15% seguido por un 10% con más de 10 años y un 8% de 7 a 10 años. Agrupando estos resultados se puede evidenciar que la estructura organizacional es notablemente nueva en la cooperativa, lo que sobresale manifestar la necesidad de capacitar de manera constante al grupo de talento humano para lograr la estabilidad interna.

Figura 6*Proceso de Selección del Personal*

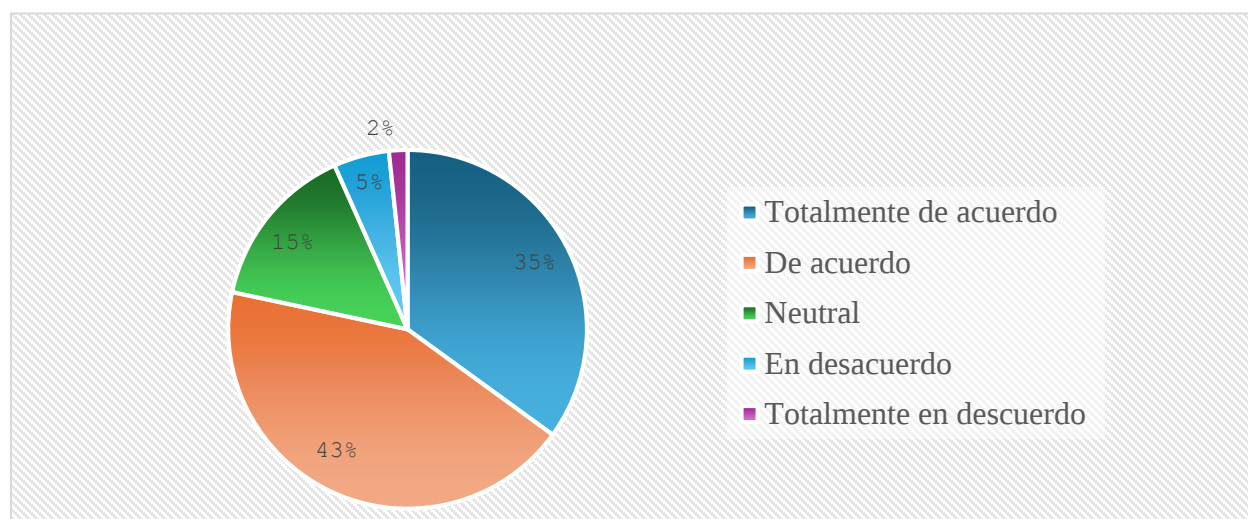
Nota. La figura muestra la percepción de los colaboradores sobre la efectividad del proceso de reclutamiento implementado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Benéfica.

Según los datos obtenidos en la presente evaluación del talento humano, existe una percepción mayoritariamente positiva sobre los procesos de selección de la cooperativa, ya que el 41% del personal encuestado manifestó estar de acuerdo y el 35% totalmente de acuerdo, acumulando un 76% de aprobación. La postura neutral que sostiene un 20% del personal representa una la oportunidad de transparentar logrando sociabilizar los criterios para la contratación. Esto marca un contraste mínimo registrado en un 2% en la opción estoy de acuerdo y otro 2% en la opción en desacuerdo. Por lo tanto se puede concluir validando los resultados que la efectividad de las prácticas actuales demuestra que la mayoría del personal cree que la institución selecciona los perfiles correctos para los cargos a ocupar.

Figura 7*Capacitaciones de Fortalecimiento*

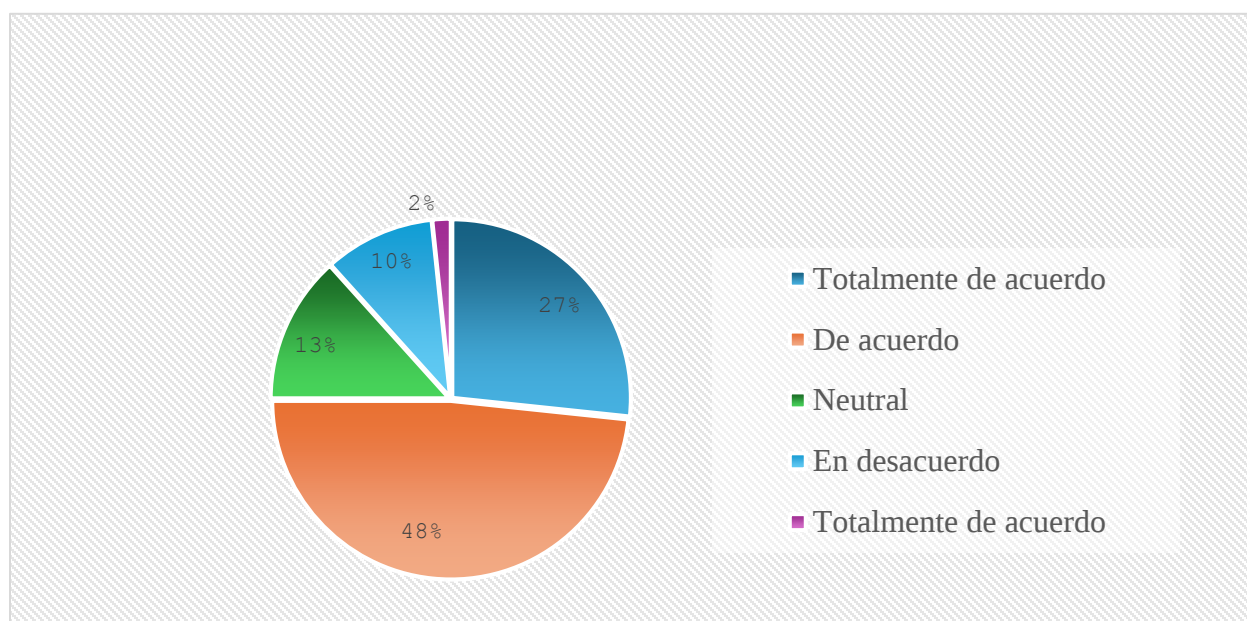
Nota. La figura presenta la opinión de los colaboradores sobre la contribución de las capacitaciones al fortalecimiento de sus competencias laborales.

Los resultados obtenidos en el diagnóstico de desarrollo profesional de la institución reflejan un alto nivel de satisfacción respecto a los planes de formación, dado que el 43% del personal está totalmente de acuerdo y el 42% de acuerdo en que las capacitaciones fortalecen sus competencias, consolidando un 85% de aprobación. Por tal razón, un 13% muestra una postura neutral, lo que configura el interés de diversificar las temáticas de estudio, al contrario de la percepción desfavorable que se puede decir que es inexistente ya que, registra tan solo un 2% en desacuerdo y un 0% en totalmente desacuerdo. Por tal razón concluyo con datos que respaldan elocuentemente el impacto de forma positiva de las estrategias que llegan a capacitar internamente, logrando evidenciar el compromiso que tiene la cooperativa de forma integral con sus colaboradores.

Figura 8*Funciones del Puesto de Trabajo*

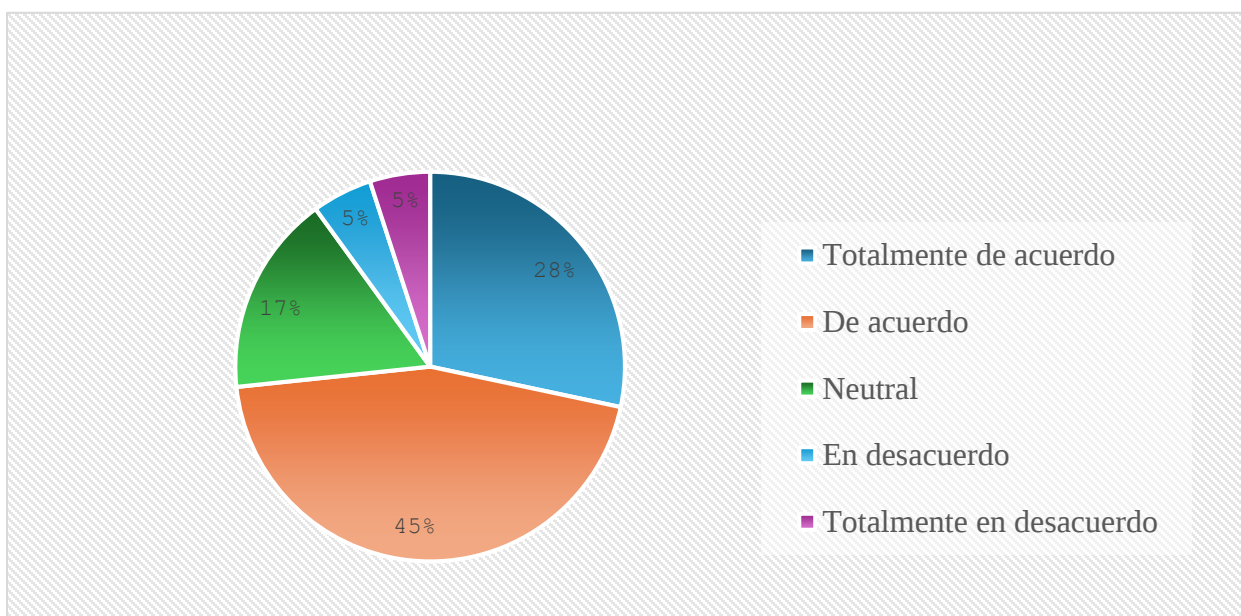
Nota. La figura define la percepción de los colaboradores sobre la claridad con la que están definidas las funciones de sus puestos de trabajo

Los resultados recopilados en el análisis de la estructura y claridad organizacional demuestran que la mayoría del personal comprende plenamente su rol, ya que el 43% de los colaboradores manifestó estar de acuerdo y el 35% totalmente de acuerdo con la clara definición de sus funciones, alcanzando un 78% de conformidad. Mientras que un 15% sostiene una postura neutral lo que evidencia un área de oportunidad para actualizar los puntos actuales. Siendo importante percibir un 5% en desacuerdo y un 2% en total desacuerdo. Concluyo exponiendo que estos datos corroboran que la Cooperativa tiene una sólida delimitación de responsabilidades siendo un parte clave para reducir la duplicidad de tareas logrando optimizar el equipo de trabajo.

Figura 9*Comunicación Adecuada*

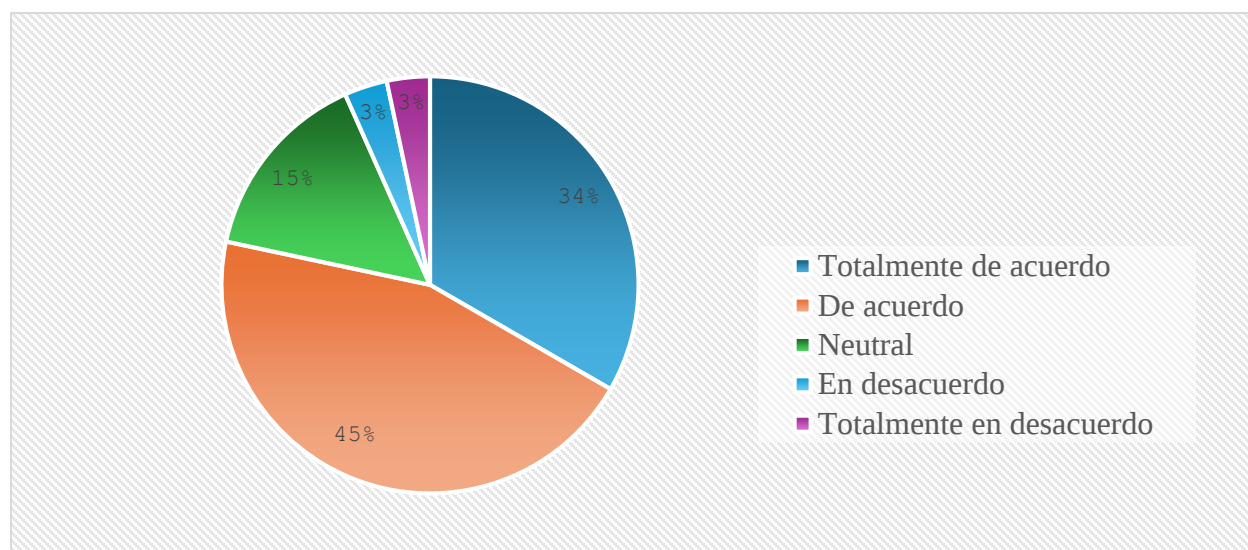
Nota. En la figura se observa la percepción de los colaboradores en relación con la efectividad de la comunicación interna y el flujo de información dentro de la Cooperativa.

Los resultados evidencian una percepción mayormente positiva sobre la comunicación entre directivos y colaboradores. El 48 % de los encuestados está de acuerdo y el 27 % totalmente de acuerdo, lo que indica que la mayoría considera que existe una comunicación adecuada dentro de la cooperativa. No obstante, un 13 % mantiene una posición neutral, mientras que el 10 % está en desacuerdo y el 2 % totalmente en desacuerdo. Estos resultados muestran que, aunque la comunicación es bien valorada en general, aún existen aspectos que pueden fortalecerse para garantizar un flujo de información más claro, oportuno y participativo entre todos los colaboradores.

Figura 10*Desempeño de los Colaboradores*

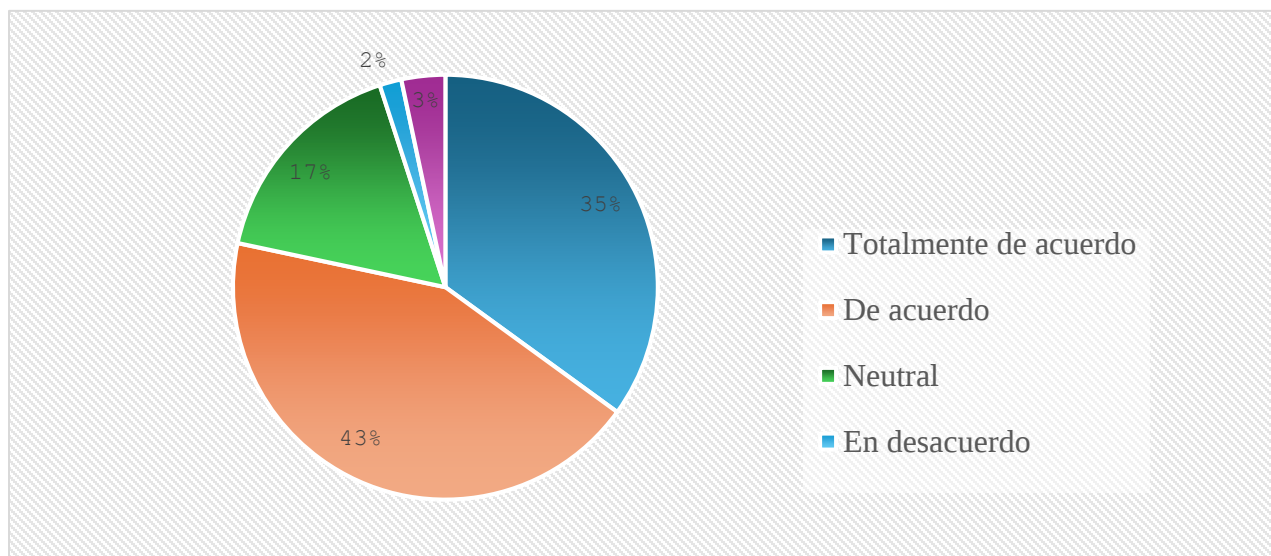
Nota. La figura refleja la percepción de los colaboradores sobre su desempeño laboral, y el reconocimiento que emplea la Cooperativa sobre ellos.

Los resultados obtenidos en el estudio sobre el clima laboral y la valoración del desempeño indican un escenario favorable en cuanto a la motivación del personal, puesto que el 45% de los encuestados manifestó estar de acuerdo y el 28% totalmente de acuerdo con el reconocimiento que reciben, acumulando un 73% de aprobación. Por otro lado, un 17% se mantiene en una postura neutral, señalando un espacio idóneo para diversificar los incentivos no económicos o el salario emocional. Finalmente, el porcentaje de disconformidad es bajo y controlado, distribuyéndose equitativamente con un 5% en desacuerdo y un 5% totalmente en desacuerdo. En conclusión, estos datos validan que la institución cuenta con una cultura de reconocimiento activa y bien percibida, lo que resulta fundamental para fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso de sus colaboradores.

Figura 11*Cumplimiento de Actividades*

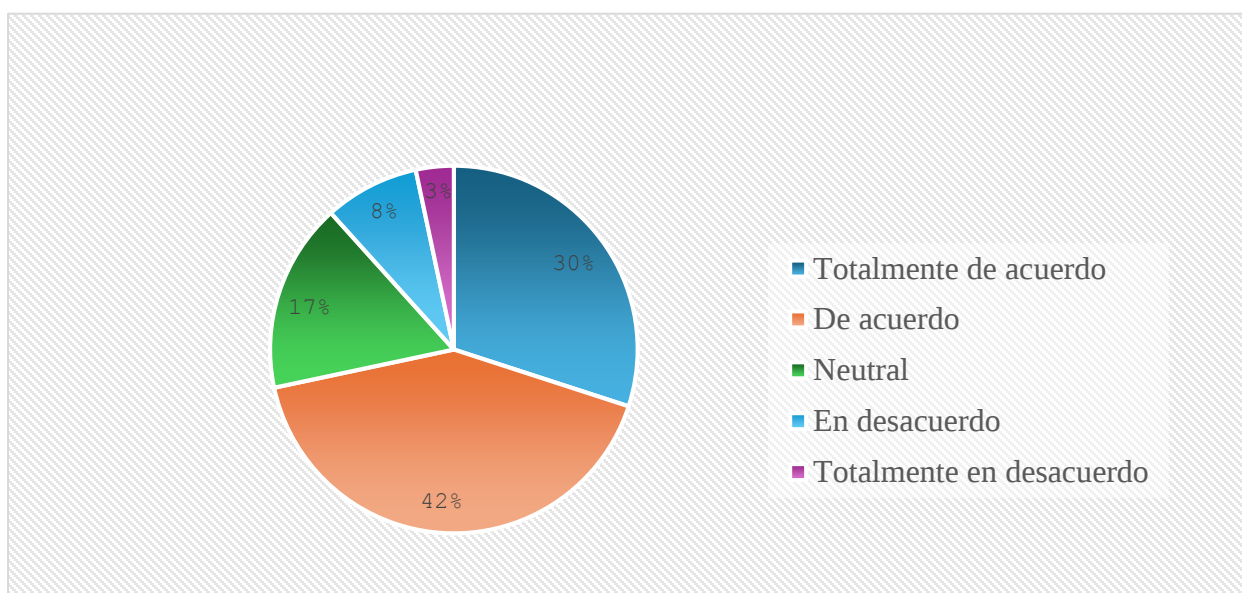
Nota. La figura evidencia la opinión del personal respecto al cumplimiento de las actividades y responsabilidades asignadas en el desarrollo de sus funciones por parte de sus directivos.

Según la recolección de todos los datos durante el diagnostico se confirma que la percepción es muy posita frente a cada ámbito analizado sobre la Cooperativa teniendo una percepción posita sobre el 45% de los colaboradores que expresan que están de acuerdo y un 34% totalmente de acuerdo en que la dirección impulsa la eficiencia, logrando sumar un 79% de aprobación. Mientras que una pequeña parte de un 15% se postula de manera neutral lo que deroga la necesidad de implementar vías de comunicación más participativas. El nivel de desacuerdo es mínimo registrando un 3% en desacuerdo y un 3% en totalmente desacuerdo. Concluyo que estos resultados validan la correcta gestión de liderazgo de la actual dirigencia, demostrando que la pieza clave para el correcto desempeño es facilitar el cumplimiento de las metas laborales trabajando en coordinación con el equipo de colaboradores sin dejar a un lado que siempre se puede mejorar.

Figura 12*Ambiente Laboral*

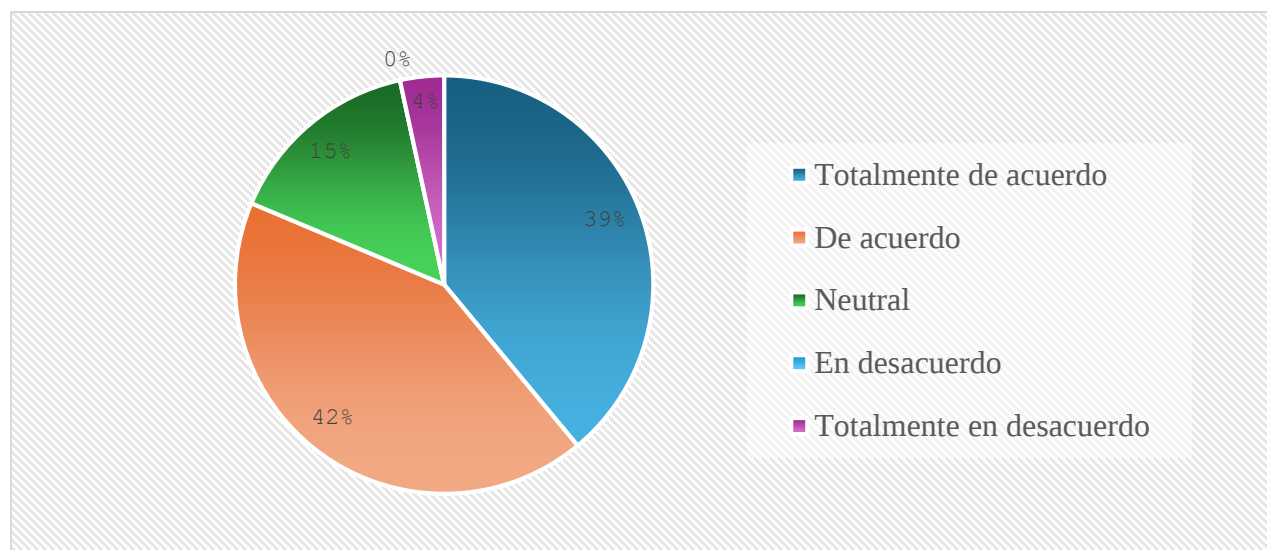
Nota. La figura permite conocer la percepción de los colaboradores sobre el ambiente laboral que predomina en la Cooperativa y si es favorable o desfavorable para los mismos.

Los resultados obtenidos en el estudio del entorno corporativo y el trabajo en equipo demuestran una percepción altamente favorable del clima organizacional, dado que el 43% del personal manifestó estar de acuerdo y el 35% totalmente de acuerdo en que la atmósfera de la institución impulsa la motivación y la sinergia colectiva, sumando un 78% de conformidad. Según un 17% refleja una postura neutral, arraigando un espacio idóneo para fortalecer actividades que integren a los grupos de trabajo. La disconformidad muestra niveles mínimos revelando solo un 2% en desacuerdo y un 3% totalmente desacuerdo. Se concluye que en la Cooperativa existe un ambiente laboral armonioso que favorece el buen trato entre los colaboradores y contribuye al logro de mejores resultados. Esto refleja el compromiso del personal y fortalece las relaciones laborales, generando un entorno de trabajo basado en el respeto, la colaboración y el compañerismo.

Figura 13*Cumplimiento de Actividades*

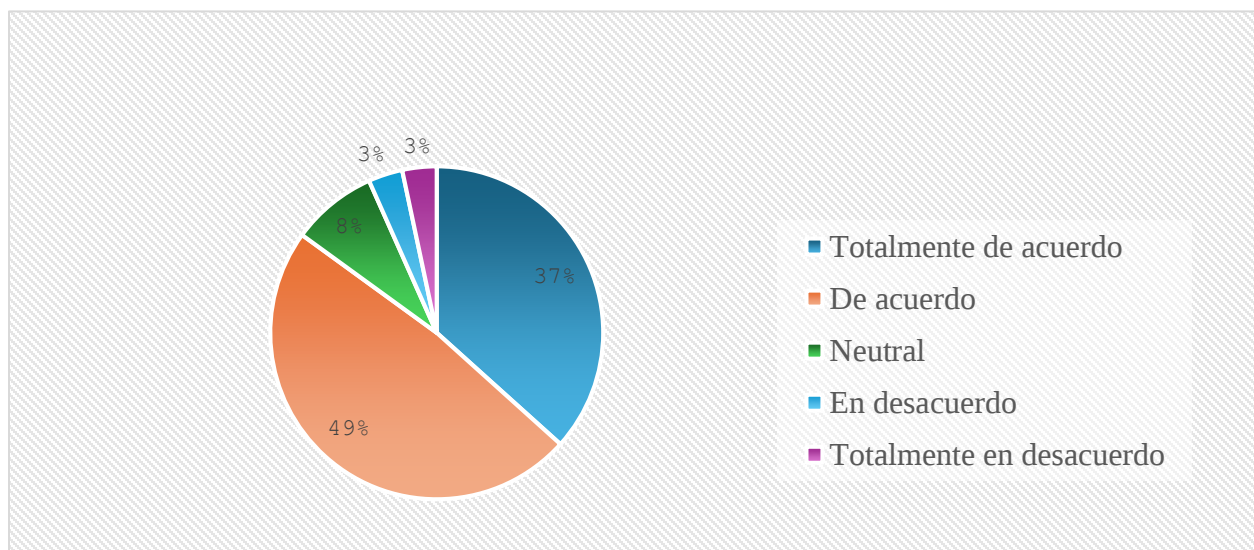
Nota. En la figura se aprecia la opinión de los colaboradores en torno al grado de cumplimiento de las actividades laborales y de los objetivos establecidos por la institución.

Los datos consolidados en la evaluación de la eficiencia operativa interna muestran una perspectiva favorable sobre el rendimiento del personal, ya que el 42% de los encuestados manifestó estar de acuerdo y el 30% totalmente de acuerdo con el cumplimiento eficaz de las tareas, acumulando un 72% de conformidad. Por otra parte, un 17% adopta una postura neutral, lo que marca una pauta para reforzar el seguimiento de metas. En tanto, la percepción desfavorable es baja, registrando un 8% en desacuerdo y un 3% totalmente en desacuerdo. En conclusión, estos resultados confirman un alto nivel de confianza mutua y compromiso, validando que la ejecución de actividades se alinea con los estándares de productividad de la cooperativa.

Figura 14*Calidad del Servicio*

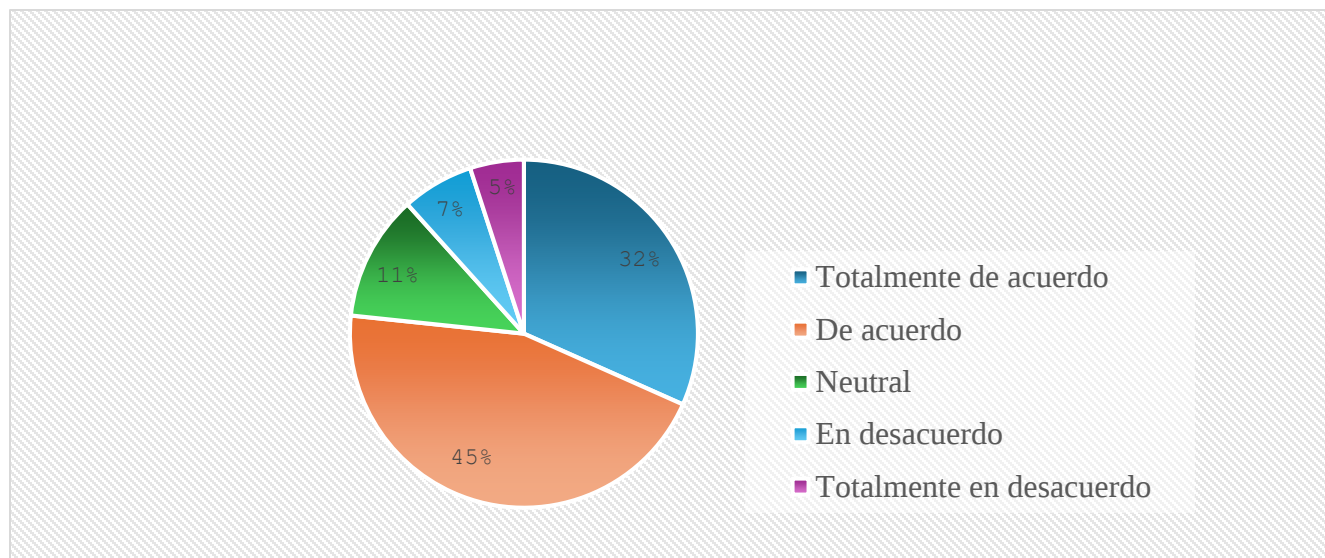
Nota. El discernimiento que se muestra en la figura da como resultado que los colaboradores brindan un servicio de calidad al servicio de los socios en relación a la Cooperativa.

Mediante la visualización de cada resultado se puede manifestar que el trato que se brinda es armonioso y de calidad, por lo que cada día crece más la demanda de nuevos usuarios por la alta capacidad que demuestran en el trato a las personas obteniendo notables resultados. Por lo tanto en los resultados obtenidos en el estudio de calidad y enfoque al usuario se corrobora un alto estándar en la atención por lo el 42% de las personas encuestadas está de acuerdo y un 39% está totalmente de acuerdo en el servicio brindado, sumando un 81% de conformidad. Sin embargo, un 15% toma una postura neutral, misma que representa un margen de un 15% adopta una postura neutral, lo que representa un margen de mejora para de mejora para corregir las formalidades de atención al cliente. Consecuentemente la negatividad es nula registrando un 0% en desacuerdo y un 4% totalmente desacuerdo. Finalmente, estos datos otorgan juicios que la cooperativa mantiene una sólida orientación al servicio del cliente garantizando la experiencia de los socios y demostrando el cumplimiento con las expectativas en cuanto a la calidad.

Figura 15*Trabajo en Equipo*

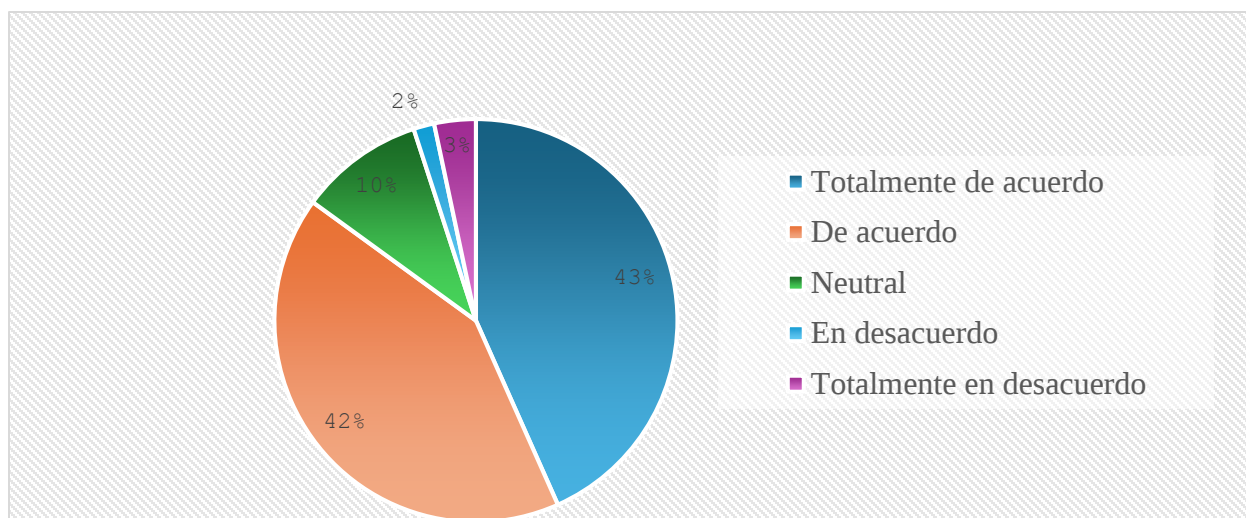
Nota. La figura determina la opinión de los colaboradores acerca del trabajo en equipo y de cómo contribuye al cumplimiento de metas u objetivos institucionales.

Los resultados obtenidos en el análisis de la sinergia colectiva y alineación estratégica confirman el alto valor que se le otorga a la colaboración interna, ya que el 49% de los encuestados manifestó estar de acuerdo y el 37% totalmente de acuerdo en que la cooperación grupal impulsa las metas institucionales, alcanzando un 86% de aprobación. Por otra parte, un 8% adopta una postura neutral, mientras que la disconformidad se mantiene en niveles mínimos y controlados, registrando un 3% en desacuerdo y un 3% totalmente en desacuerdo. En conclusión, estos datos validan que el trabajo en equipo es percibido por los colaboradores como un pilar fundamental e indispensable para el cumplimiento efectivo de los objetivos de la cooperativa.

Figura 16*Procesos Internos de la Cooperativa*

Nota. La figura permite identificar la acogida de los colaboradores sobre los procesos internos que se realizan dentro de la cooperativa.

Los resultados obtenidos en el diagnóstico de la gestión de procesos y optimización institucional confirman una percepción mayoritariamente positiva sobre el flujo operativo, ya que el 45% de los colaboradores manifestó estar de acuerdo y el 32% totalmente de acuerdo en que los procedimientos internos favorecen la eficiencia, acumulando un 77% de aprobación. Además, un 11% sostiene una actitud neutral, en cuanto a los niveles de disconformidad presentan márgenes frugales posicionándose en un 7% en desacuerdo y en un 5% totalmente desacuerdo. En síntesis, estos resultados admiten que la estructura de procedimientos de la cooperativa percibe como un ente facilitador para el rendimiento de la organización identificando mejora en la automatización de trámites internos.

Figura 17*Adecuada Gestión de Talento Humano*

Nota. La figura refleja la percepción de los colaboradores sobre la importancia de una adecuada gestión de talento humano como elemento clave para fortalecer el desempeño laboral.

Los resultados obtenidos en el análisis estratégico de la administración de personal confirman la alta relevancia que los colaboradores otorgan a esta variable, ya que el 43% está totalmente de acuerdo y el 42% de acuerdo en que una correcta gestión del talento humano optimiza el desempeño y el servicio, consolidando un 85% de aprobación. Por otra parte, un 10% adopta una postura neutral, mientras que la percepción desfavorable se mantiene en márgenes mínimos, acumulando un 2% en desacuerdo y un 3% totalmente en desacuerdo. En conclusión, estos datos validan de manera contundente que el equipo reconoce las políticas de talento humano como el motor principal para elevar la productividad y asegurar la excelencia institucional.

2.8. Aplicación de la Entrevista

Tabla 1

Análisis de la entrevista

Categoría	Resultados
Gestión del talento humano	El jefe de Talento Humano manifestó que la cooperativa dispone de procesos de gestión del talento humano orientados al desarrollo de los colaboradores; sin embargo, reconoció que algunos procedimientos dependen en gran medida de la gestión directa del departamento y no siempre se encuentran completamente estandarizados mediante instrumentos formales y actualizados.
Capacitación de desarrollo	Se comprobó el uso de materiales de capacitación tecnológico desarrollando habilidades y conocimientos basados en la detección de problemas a presentarse. Sin embargo, la necesidad de hacer un fortalecimiento de bases de mejora impacta de manera positiva los resultados institucionales.
Comunicación Organizacional	La importancia de tener sus propios canales de información hace que crezca y tenga credibilidad, no obstante, la limitación jerárquica puede ocasionar retrasos en cuantos a las comunicaciones o anuncios q se puedan dar afectando de manera directa los procesos de selección interna.
Motivación y retención del talento	Aunque la cooperativa cuenta con beneficios e incentivos para los colaboradores, se reconoció que las necesidades y expectativas del personal son cada vez más diversas, por lo que los incentivos actuales podrían no responder completamente a las particularidades de cada grupo generacional o perfil laboral.
Liderazgo y clima laboral	Se destacó la influencia positiva del liderazgo sobre el desempeño de los trabajadores; sin embargo, se señaló la importancia de continuar fortaleciendo las competencias de liderazgo y comunicación de los responsables de área para consolidar un clima laboral aún más favorable.
Evaluación de desempeño	Al dialogar con el jefe de talento humano se pudo evidenciar que aún existen brechas que obstaculizan el total desenvolvimiento del personal, enfatizando que se debe incorporar herramientas que permitan desarrollan habilidades que propicien una valoración integral de todo el personal.
Desempeño organizacional	Se considera que el desempeño organizacional es mejorable pero no se va obviar las mejoras que deben surgir a través de esta investigación porque van a permitir fortalecer de manera integral todos los aspectos del servicio financiero, tecnológico, pero sobre todo humano.

Incidencia de la gestión de talento humano	La gestión de talento humano directamente influye en la productividad satisfaciendo los entornos laborales y logrando el fortalecimiento de las políticas de desarrollo contribuyendo a la permanencia social.
Calidad del servicio	La calidad del servicio es la fortaleza de la institución sin embargo siempre deben preexistir mejoras, capacitación que marque continuidad, para responder a la vanguardia de los clientes y ser pioneros en la atención al cliente.

Nota. Interpretación de los resultados del instrumento aplicado al jefe del Departamento de talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica.

CAPÍTULO III

3. Diseño de la propuesta

3.1. Título

Fortalecimiento de los procesos de desarrollo, capacitación e incentivos para los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Ltda.

3.2. Justificación

La presente propuesta surge como respuesta a las necesidades detectadas durante el proceso investigativo realizado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica, donde se evidenció que algunos procesos relacionados con la gestión del talento humano requieren fortalecimiento para incrementar la eficiencia organizacional y mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.

Resulta pertinente acotar que la base organizacional de la implementación de una guía va a permitir que establezcan procedimientos claros que coadyuven al talento humano en la incorporación de selección de óptimos perfiles que estén alineados al perfil que necesita la Cooperativa, esto a su vez va a permitir la capacitación de forma continua, la evaluación de desempeños y los mecanismos de motivación y reconocimientos. Contribuyendo al óptimo aprovechamiento de recursos humanos y al fortalecimiento de los objetivos de la institución.

La propuesta transforma el conocimiento y facilitará la toma de decisiones otorgando las herramientas de manera que se pueda seleccionar las más eficientes, que permitan que talento humano gestione cambios efectivos y eficientes brindando un ambiente laboral favorable donde se permita anticipar resultados, dando un mayor compromiso organizacional que demuestren mejores niveles de productividad. Desde la perspectiva social, el fortalecimiento del desempeño de los colaboradores repercutirá positivamente en la calidad del servicio ofrecido a los socios y clientes de la cooperativa, incrementando la confianza, satisfacción y competitividad institucional dentro del sector financiero cooperativo.

Finalmente, esta propuesta posee viabilidad técnica y operativa, ya que puede ser implementada utilizando los recursos administrativos existentes dentro de la cooperativa, convirtiéndose en un instrumento de apoyo para la mejora continua de la gestión organizacional.

3.3. Objetivos

3.3.1. Objetivo General

Diseñar acciones de fortalecimiento para los procesos de desarrollo, capacitación e incentivos, orientadas a mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Ltda. El Carmen, con el propósito de potenciar la eficiencia organizacional y la calidad del servicio institucional.

3.3.2. Objetivos Específicos

- Diseñar estrategias para fortalecer la planificación del talento humano dentro de la cooperativa.
- Establecer procedimientos para mejorar los procesos de reclutamiento y selección del personal de acuerdo con los perfiles institucionales.
- Proponer un plan de capacitación orientado al desarrollo de competencias técnicas y profesionales de los colaboradores.
- Diseñar un sistema de evaluación del desempeño que permita medir objetivamente el rendimiento laboral del personal.
- Incorporar estrategias de motivación y reconocimiento que fortalezcan el compromiso, la satisfacción y el desempeño de los colaboradores.

3.4. Alcance

La propuesta está dirigida a la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica del Cantón El Carmen y se orienta al fortalecimiento de la gestión del talento humano mediante el diseño de un Plan de Desarrollo e Incentivos que contribuya al mejoramiento del desempeño laboral de los colaboradores.

Su alcance contempla estrategias relacionadas con la capacitación, el desarrollo profesional, la evaluación del desempeño y los incentivos al personal, con el propósito de fortalecer las competencias de los colaboradores, mejorar la eficiencia organizacional y elevar la calidad del servicio ofrecido a socios y clientes.

Cabe señalar que la propuesta no implica cambios en la estructura organizacional ni en las políticas institucionales vigentes, sino que busca complementar las prácticas actuales de gestión del talento humano y promover una cultura de mejora continua dentro de la institución.

3.5. Base Legal

- ✓ Constitución de la República del Ecuador (2008)
- ✓ Código del Trabajo
- ✓ Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)
- ✓ Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria
- ✓ Normativa de la superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)

3.6. Desarrollo de la Propuesta

 Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Crecemos juntos	Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Ruc: 1390143156001 Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón Celular: 0999475028	Código: COAC-BEN-001 Página: N.1
Fortalecimiento de los procesos de desarrollo, capacitación e incentivos para los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Ltda. 		
Elaborado por: Kenny Manuel Chica Mendoza	Revisado por: Pablo Édison Ávila Ramírez, PhD	Entregado: Cooperativa de Ahorro y Crédito la Benéfica



Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica

Ruc: 1390143156001

Dirección: El Carmen AV., Chone intersección
Abdón Calderón

Celular: 0999475028

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 2

Índice

Portada.....	
Índice.....	
Introducción.....	6
2. Abreviatura.....	7
3. Base legal.....	7
3.1. Constitución de la República (2008).....	7
3.2. Código de trabajo.....	8
3.3. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS).....	9
3.4. Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria.....	10
3.5. Normativa de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).....	11
4. Fase 1 , Propuesta de mejora del Plan de desarrollo y capacitación para los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito la Benéfica.....	11
4.1. Presentación.....	11
4.2. Fundamentación.....	12
4.3. Objetivos.....	12
4.3.1. Objetivo general.....	12
4.3.2. Objetivos específicos.....	13
4.4. Beneficiarios.....	13
4.5. Principios del Plan de desarrollo y capacitación.....	14
4.6. Políticas del plan.....	15
4.7. Diagnóstico de necesidades de desarrollo.....	15
4.8. Plan de capacitación anual.....	17



Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica
Ruc: 1390143156001
Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón
Celular: 0999475028

48

Código: COAC-BEN-001
Página: N. 3

4.9 Cronograma de capacitación.....	18
4.10. Conjuntos de responsables directos del plan.....	19
4.10.1 Recursos utilizados en el plan.....	19
4.10.2 Indicadores de gestión KPI.....	21
4.10.3 Presupuesto del Plan.....	21
4.10.4 Resultados esperados entorno a la capacitación.....	22
5. Fase 2, Plan de incentivos para los colaboradores de La Cooperativa de Ahorro y Crédito la Benéfica.....	23
5.1 Presentación.....	23
5.2 Fundamentación.....	23
5.3 Objetivo.....	23
5.3.1 Objetivo General.....	23
5.3.2 Objetivos específicos.....	24
5.4 Beneficiarios directos e indirectos del plan.....	25
5.5 Principios del plan.....	25
5.6 Modalidades de incentivos del Plan.....	26
5.7 Evaluación de desempeño a los colaboradores.....	29
5.8 Asignación de incentivos.....	30
5.9 Criterio técnico de elaboración del presupuesto.....	31
5.10 Distribución Anual de capacitación del Plan.....	31
5.11 Distribución del presupuesto según el Plan de incentivos.....	33
5.12 Cronograma.....	34
5.13 Viabilidad del Plan de Incentivos.....	34



Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica
Ruc: 1390143156001
Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón
Celular: 0999475028

49

Código: COAC-BEN-001
Página: N. 4

Índice de tabla

<u>Tabla 2 Objetivos específicos</u>	13
<u>Tabla 3 Beneficiarios directos e indirectos</u>	13
<u>Tabla 4 principios fundamentales del Plan</u>	14
<u>Tabla 5 políticas del Plan</u>	15
<u>Tabla 6 Necesidades de desarrollo</u>	15
<u>Tabla 7 Plan de capacitación institucional</u>	17
<u>Tabla 8 Cronograma de capacitación por trimestre</u>	18
<u>Tabla 9 Responsables directos del plan de desarrollo</u>	19
<u>Tabla 10 Recursos humanos</u>	19
<u>Tabla 11 Recursos Tecnológicos</u>	20
<u>Tabla 12 Recursos Materiales</u>	20
<u>Tabla 13 Indicadores de gestión</u>	21
<u>Tabla 14 presupuesto</u>	21
<u>Tabla 15 Indicadores de resultados esperados entorno a la capacitación</u>	22
<u>Tabla 16 objetivos específicos del plan de incentivos</u>	24
<u>Tabla 17 Beneficiarios del plan</u>	25



Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica
Ruc: 1390143156001
Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón
Celular: 0999475028

50

Código: COAC-BEN-001
Página: N. 5

<i><u>Tabla 18 Principios aplicados ala plan de incentivos.....</u></i>	25
<i><u>Tabla 19 Incentivo de reconocimiento Institucional.....</u></i>	26
<i><u>Tabla 20 Incentivos para el desarrollo profesional.....</u></i>	27
<i><u>Tabla 21 Incentivos relacionados con el bienestar laboral</u></i>	27
<i><u>Tabla 22 Incentivos Económicos.....</u></i>	28
<i><u>Tabla 23 Criterio de evaluación de los colaboradores o empleados.....</u></i>	29
<i><u>Tabla 24 Matriz de desempeño y asignación de incentivos.....</u></i>	30
<i><u>Tabla 25 presupuesto anual de capacitación.....</u></i>	31
<i><u>Tabla 26 distribución del presupuesto.....</u></i>	33
<i><u>Tabla 27 cronograma de aplicación del plan de incentivos.....</u></i>	34
<i><u>Tabla 28 Viabilidad del plan de incentivos.....</u></i>	34



Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica
Ruc: 1390143156001
Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón
Celular: 0999475028

51

Código: COAC-BEN-001
Página: N. 6

1. Introducción

La gestión del talento humano constituye un elemento estratégico para el logro de los objetivos organizacionales, debido a que el desempeño de los colaboradores influye directamente en la productividad, la eficiencia y la calidad del servicio. En las cooperativas de ahorro y crédito, la adecuada administración del personal resulta fundamental para fortalecer la competitividad y la satisfacción de los socios.

El diagnóstico realizado en la cooperativa de ahorro y crédito la Benéfica del Cantón el Carmen permitió identificar oportunidades de mejora relacionadas con la capacitación, la motivación, el reconocimiento y la planificación del talento humano, factores que inciden en el desempeño laboral de los colaboradores.

En este contexto, se plantea el fortalecimiento de los procesos de desarrollo e incentivos orientado a fortalecer las competencias del personal, incrementar el compromiso organizacional y mejorar el desempeño laboral, contribuyendo al cumplimiento de los objetivos institucionales y al fortalecimiento de la calidad del servicio brindado por la cooperativa.



Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica

Ruc: 1390143156001

Dirección: El Carmen AV., Chone intersección
Abdón Calderón

Celular: 0999475028

52

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 7

2. Abreviatura

Abreviatura	Significado
COAC	Cooperativa de Ahorro y crédito
GTH	Gestión del talento humano
TH	Talento Humano
DL	Desempeño laboral
RR. HH.	Recursos humanos
SEPS	Superintendencia de economía popular y solidaria
EPS	Economía popular y solidaria
KPI	Indicador de desempeño
EDL	Evaluación del desempeño laboral
TIC	Tecnologías de la información y comunicación
POA	Plan operativo anual
USD	Dólar de los Estados Unidos de América

Nota. La tabla muestra las abreviaturas de las palabras relacionadas con la investigación donde se detalla su significado dentro de la misma.

3. Base Legal

3.1. Constitución de la República del Ecuador (2008)

El Ecuador es un estado soberano constitucional plurinacional y laico basado en un estado de derecho y justicia social, democrático, soberano, independiente, unitario, intercultural. Se organiza en forma de república y se gobierna de manera descentralizada, la soberanía radica en el pueblo, cuya voluntad es el fundamento de la autoridad, y se ejerce a través de los órganos del poder público y de las formas de participación directa previstas en la Constitución (Constitución de la República del Ecuador, 2008).



Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica

Ruc: 1390143156001

Dirección: El Carmen AV., Chone intersección
Abdón Calderón

Celular: 0999475028

53

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 8

La constitución de la república del Ecuador establece que el trabajo constituye un derecho y un deber social, siendo un elemento fundamental para el desarrollo económico y la realización personal de los ciudadanos, asimismo garantiza condiciones laborales dignas, igualdad de oportunidades, capacitación permanente y el respeto de los derechos de los trabajadores.

Especialmente se consideran:

- ✓ **Artículo 33:** Reconoce el trabajo como un derecho y un deber social, garantizando una vida digna y una remuneración justa.
- ✓ **Artículo 325:** El estado garantiza el derecho al trabajado en todas sus modalidades.
- ✓ **Artículo 326:** Establece los principios que regulan las relaciones laborales, promoviendo la capacitación, la igualdad y el desarrollo del talento humano

3.2. Código del Trabajo

El Código del Trabajo regula las relaciones laborales entre empleadores y trabajadores en el Ecuador, estableciendo los derechos y obligaciones que garantizan condiciones laborales dignas y el cumplimiento de las responsabilidades derivadas de la relación de trabajo. El artículo 42 dispone que los empleadores deben por ley cumplir con todas las obligaciones económicas pero sobre todo humanas, otorgando ambientes favorables donde el empleado sienta deseos de crecer donde se pueda dar todo los beneficios de ley cumpliendo con la narrativa vigente de velar por la salud y bienestar de sus trabajadores creando metas orientadas al cumplimiento de cada función



Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica

Ruc: 1390143156001

Dirección: El Carmen AV., Chone intersección
Abdón Calderón

Celular: 0999475028

54

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 9

Asignadas respetando las disposiciones institucionales y el desempeño responsables de todas las actividades que se puedan lograr en conjunto.

Estas disposiciones constituyen un marco legal que favorece el fortalecimiento de la gestión del talento humano, el desarrollo de un ambiente laboral adecuado y el cumplimiento de los objetivos organizacionales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2005)

En la presente investigación, el Código del Trabajo representa un sustento jurídico fundamental para el diseño del Plan de Desarrollo e Incentivos, ya que las estrategias propuestas de capacitación, evaluación del desempeño, motivación y reconocimiento deben implementarse respetando los derechos y obligaciones establecidos para empleadores y trabajadores. En consecuencia, la aplicación de estas acciones contribuirá a fortalecer la gestión del talento humano, mejorar el desempeño laboral de los colaboradores y promover un ambiente de trabajo que favorezca la eficiencia organizacional y la calidad del servicio en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica.

3.3. Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS)

La (Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS), 2011) , establece el marco jurídico que regula la organización, funcionamiento y control de las entidades que integran el sector de la economía popular y solidaria, entre ellas las cooperativas de ahorro y crédito.

En el contexto de la presente investigación, la LOEPS sustenta la importancia de implementar prácticas de gestión que contribuyan al fortalecimiento del talento humano,



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica

Ruc: 1390143156001

Dirección: El Carmen AV., Chone intersección
Abdón Calderón

Celular: 0999475028

55

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 10

Considerando que el adecuado desempeño de los colaboradores favorece el logro de los objetivos institucionales y la prestación de servicios de calidad a los socios. En este sentido, el diseño de un Plan de Desarrollo e Incentivos se alinea con los principios de mejora continua y desarrollo organizacional promovidos por la normativa cooperativa.

3.4. Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria

Se desarrolla las disposiciones establecidas en la LOEPS y establece que las cooperativas deben fortalecer su gestión administrativa mediante sistemas de control interno y una administración eficiente, asegurando el cumplimiento de la normativa vigente, de los objetivos institucionales y de las funciones asignadas a sus órganos de dirección. Asimismo, dispone que quienes ejerzan la gerencia cuenten con experiencia en gestión administrativa y capacitación en economía solidaria, elementos que favorecen una adecuada administración institucional (Superintendencia de Economía Popular y Solidaria, 2020).

En la presente investigación, este reglamento constituye un sustento legal para la propuesta, ya que una gestión administrativa eficiente requiere contar con colaboradores capacitados, comprometidos y con un desempeño laboral acorde con los objetivos institucionales. En este sentido, las estrategias orientadas al fortalecimiento del talento humano contribuyen al cumplimiento de la normativa, al mejoramiento de la gestión organizacional y a la prestación de servicios de calidad dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica.



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica

Ruc: 1390143156001

Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón

Celular: 0999475028

56

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 11

3.5. Normativa de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS)

Establece disposiciones que regulan el funcionamiento de las cooperativas y demás entidades del sector, su finalidad es garantizar una administración transparente, y el cumplimiento de las obligaciones legales y la protección de los socios (Superintendencia de Economía popular y solidaria SEPS, 2026).

En esta investigación, la normativa de la SEPS sirve como base legal para sustentar la gestión de talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica, promoviendo el cumplimiento normativo y el fortalecimiento del desempeño laboral.

4. Fase 1, Plan de desarrollo y capacitación para los colaboradores de la cooperativa de ahorro y crédito La Benéfica

4.1. Presentación

El plan de desarrollo del talento humano constituye una herramienta estratégica orientada al fortalecimiento de las competencias, habilidades y capacidades del equipo de trabajo de la cooperativa de Ahorro y crédito la Benéfica, con el propósito de mejorar el desempeño laboral, incrementar la productividad institucional y elevar la calidad del servicio brindado a los socios.

La propuesta surge a partir del diagnóstico institucional realizado durante la investigación, en el cual se identificaron oportunidades de mejora relacionadas con los procesos de capacitación evaluación del desempeño, liderazgo, comunicación organizacional y sistemas de reconocimiento



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica

Ruc: 1390143156001

Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón

Celular: 0999475028

57

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 12

e incentivos, elementos que influyen directamente en el desempeño del equipo de trabajo y el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la organización.

4.2. Fundamentación

La gestión del talento humano representa uno de los factores estratégicos más importantes para el desarrollo organizacional, debido a que permite alinear las competencias del personal con las necesidades institucionales y las exigencias del entorno financiero actual.

En el caso de la Cooperativa La Benéfica, el fortalecimiento de las capacidades del personal permitirá mejorar la eficiencia operativa, operativa, optimizar los procesos internos, incrementar La satisfacción de los socios y consolidar una cultura organizacional orientada hacia la mejora continua y la excelencia en el servicio.

El presente plan se fundamenta en los principios de capacitación continua, aprendizaje organizacional, desarrollo profesional y reconocimiento al desempeño, promoviendo la generación de valor tanto para los colaboradores como para la institución.

4.3. Objetivos

4.3.1. *Objetivo General*

Fortalecer las competencias técnicas, administrativas y conductuales de los colaboradores de la cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica de los colaboradores mediante la implementación de estrategias de desarrollo, capacitación e incentivos que contribuyan al mejoramiento del desempeño laboral y al cumplimiento de los objetivos institucionales.



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica

Ruc: 1390143156001

Dirección: El Carmen AV., Chone intersección
Abdón Calderón

Celular: 0999475028

58

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 13

4.3.2. *Objetivos específicos*

Tabla 2

Objetivos Específicos

N°	Objetivos específicos
1	Fortalecer las competencias técnicas y profesionales del personal mediante procesos de capacitación continua.
2	Mejorar las habilidades de liderazgo, comunicación y trabajo en equipo dentro de la institución.
3	Implementar mecanismos de seguimiento y evaluación del desempeño laboral.
4	Incrementar la motivación y el compromiso organizacional de los colaboradores.
5	Fomentar una cultura de aprendizaje permanente y mejora continua.

Nota. La tabla establece los objetivos específicos que orientan la ejecución y elaboración del Plan de Desarrollo y Capacitación.

4.4. Beneficiarios

Tabla 3

Beneficiarios directos e indirectos

Beneficiarios directos	Beneficiarios indirectos
60 colaboradores de la cooperativa	Socios y clientes

Jefaturas y mandos medios	Comunidad del cantón El Carmen
Departamento de Talento Humano	Consejo de Administración
Personal operativo y administrativo	Sector financiero popular y solidario

Nota. La tabla identifica los beneficiarios directos e indirectos contemplados en el Plan de Desarrollo y capacitación.

4.5. Principios del Plan de desarrollo y capacitación

Tabla 4

Principios Fundamentales del Plan

Principio	Descripción
Desarrollo continuo	Promueve la actualización permanente de conocimientos y habilidades.
Equidad	Garantiza igualdad de oportunidades para todos los colaboradores.
Participación	Incentiva la participación activa del personal en los procesos institucionales.
Innovación	Fomenta nuevas formas de aprendizaje y gestión organizacional.
Compromiso	Fortalece el sentido de pertenencia institucional.
Mejora continua	Busca la optimización permanente de los procesos internos.

Nota. La tabla describe los principios que sustentan la implementación del Plan de Desarrollo y Capacitación dentro de la institución.



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica
Ruc: 1390143156001
Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón
Celular: 0999475028

60

Código: COAC-BEN-001
Página: N. 15

4.6. Políticas del plan

Tabla 5

Políticas del Plan

N°	Política
1	Todos los colaboradores participaran ala menos en una actividad de capacitación anual.
2	Las capacitaciones responderán a necesidades identificadas mediante diagnósticos institucionales tomando a consideración al colaborador o empleado para su respectiva especialización.
3	Los procesos de formación serán evaluados mediante indicadores de desempeño.
4	La institución promoverá el reconocimiento al mérito y al cumplimiento de los objetivos institucionales.
5	Se garantizará igualdad de oportunidades para el desarrollo profesional del personal.

Nota. La tabla define las políticas que regulan la ejecución y seguimiento del Plan de Desarrollo y Capacitación.

4.7. Diagnóstico de necesidades de desarrollo

Tabla 6

Necesidades de Desarrollo

Área de mejora	Situación identificada	Necesidad institucional
Capacitación	Escaso seguimiento al impacto de la formación recibida	Fortalecer mecanismos de evaluación y seguimiento
Liderazgo	Necesidad de fortalecer competencias directivas	Desarrollo de habilidades gerenciales
Comunicación	Retrasos en el flujo de información entre áreas	Mejorar la comunicación organizacional
Evaluación del desempeño	Limitada utilización de indicadores objetivos	Implementar evaluaciones basadas en competencias y resultados
Motivación	Incentivos poco diferenciados según perfiles laborales	Diseñar programas de reconocimiento e incentivos

Nota. La tabla sintetiza las necesidades de desarrollo identificadas dentro del estudio investigativo como base para la propuesta.

4.8. Plan de capacitación anual

Tabla 7

N°	Tema de capacitación	Objetivo	Participantes	Modalidad	Horas	Frecuencia
1	Gestión estratégica del talento humano	Fortalecer los procesos de administración del personal	Talento Humano y jefaturas	Presencial	8	Anual
2	Liderazgo y gestión de equipos	Desarrollar competencias de liderazgo y dirección	Jefes y coordinadores	Presencial	16	Semestral
3	Comunicación organizacional efectiva	Mejorar la interacción entre áreas	Todo el personal	Taller	8	Semestral
4	Servicio y atención al socio	Incrementar la calidad del servicio institucional	Personal operativo	Presencial	12	Trimestral
5	Trabajo en equipo y clima laboral	Fortalecer la colaboración organizacional	Todo el personal	Taller	8	Semestral
6	Evaluación del desempeño por competencias	Mejorar los mecanismos de evaluación institucional	Jefaturas y TH	Presencial	8	Anual
7	Transformación digital y herramientas tecnológicas	Incrementar competencias digitales	Todo el personal	Virtual	10	Anual
8	Motivación y compromiso organizacional	Fortalecer el sentido de pertenencia	Todo el personal	Taller	8	Anual

Plan de Capacitación Institucional

Nota. La tabla especifica los programas de capacitación diseñados para fortalecer las competencias del personal de la Cooperativa.

4.9. Cronograma de capacitación

Tabla 8

Cronograma de Capacitación por Trimestre

ACTIVIDADES	I Trimestre (Ene - Mar)	II Trimestre (Abr - Jun)	III Trimestre (Jul - Sep.)	IV Trimestre (Oct - Dic)
Diagnóstico de necesidades de capacitación	X			
Elaboración del Plan Anual de Capacitación	X			
Socialización del plan con directivos y colaboradores	X			
Capacitación: Gestión estratégica del talento humano		X		
Capacitación: Liderazgo y gestión de equipos		X	X	
Capacitación: Comunicación organizacional efectiva		X		X
Capacitación: Servicio y atención al socio	X	X	X	X
Capacitación: Trabajo en equipo y clima laboral		X		X
Capacitación: Evaluación del desempeño por competencias			X	
Capacitación: Herramientas tecnológicas y transformación digital				X
Capacitación: Motivación y compromiso organizacional			X	
Evaluación de las capacitaciones ejecutadas		X	X	X
Seguimiento al impacto en el desempeño laboral			X	X
Informe de resultados y propuestas de mejora				X

Nota. La tabla organiza la programación trimestral de las actividades de capacitación previstas dentro del Plan.

4.10. Conjuntos de responsables directos del plan

Tabla 9

Responsables Directos del Plan de Desarrollo

Actividad	Responsable principal	Responsable de apoyo
Planificación de capacitaciones	Departamento de Talento Humano	Gerencia General
Contratación de facilitadores	Talento Humano	Área Financiera
Ejecución de capacitaciones	Facilitadores internos y externos	Jefes departamentales
Evaluación de resultados	Talento Humano	Gerencia
Seguimiento y mejora	Talento Humano	Consejo de Administración

Nota. La tabla determina los responsables de coordinar, ejecutar y supervisar las acciones del Plan.

4.10.1. Recursos utilizados en el plan

Tabla 10

Recursos Humanos

Recursos	Cantidad
Facilitadores internos	3
Consultores externos	2
Equipo de talento humano	2
Coordinadores de área	6

Nota. La tabla detalla el talento humano estratégico y profesional requerido para la implementación del Plan.



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica

Ruc: 1390143156001

Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón

Celular: 0999475028

65

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 20

Tabla 11

Recursos Tecnológicos

Recursos	Uso de recursos Asignados
Computadores	Capacitaciones virtuales
Plataformas digitales	Formación y seguimiento
Proyector multimedia	Presentaciones
Internet institucional	Acceso a contenidos

Nota. La tabla redacta los recursos tecnológicos necesarios para ejecución del el Plan.

Tabla 12

Recursos Materiales

Recursos	Cantidad
Manuales y guías	Según los participantes
Material didáctico	Según capacitación
Salón de capacitaciones	En este caso se utilizará el salón principal es decir 1 salón
Papelería y suministro	Según la actividad

Nota. La tabla especifica los recursos materiales requeridos para el desarrollo de las actividades programadas, dentro del plan de Desarrollo y Capacitación.



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica

Ruc: 1390143156001

Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón

Celular: 0999475028

66

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 21

4.10.2. Indicadores de gestión KPI

Tabla 13

Indicadores de Gestión

Indicador	Fórmula	Meta
Cumplimiento del plan	Actividades ejecutadas / Actividades programadas $\times 100$	$\geq 90\%$
Participación del personal	Colaboradores participantes / Total de colaboradores $\times 100$	$\geq 95\%$
Satisfacción con la capacitación	Colaboradores satisfechos / Total de participantes $\times 100$	$\geq 90\%$
Mejora del desempeño	Evaluaciones favorables / Total de evaluaciones $\times 100$	$\geq 85\%$
Reducción de necesidades detectadas	Necesidades atendidas / Necesidades identificadas $\times 100$	$\geq 80\%$
Reducción de la rotación del personal	(Rotación inicial – Rotación final) / Rotación inicial $\times 100$	$\geq 20\%$
Delimitación de funciones y responsabilidades	Puestos con funciones y responsabilidades definidas / Total de puestos $\times 100$	$\geq 95\%$

Nota. La tabla establece los indicadores de gestión del seguimiento y evaluación que se ejecutara hacia los colaboradores dentro del Plan.

4.10.3. Presupuesto del Plan de Desarrollo y Capacitación

Tabla 14

Presupuesto

Concepto	Valor anual (USD)
----------	-------------------

Honorarios de capacitadores externos	2.500
Material didáctico	600
Recursos tecnológicos	500
Logística y refrigerios	800
Incentivos y reconocimientos	1.200
Evaluación y seguimiento	400
Total, estimado	6.000

Nota. La tabla detalla el presupuesto estimado para la ejecución del Plan de Desarrollo y Capacitación.

4.10.4. Resultados esperados entorno a la capacitación

Tabla 15

Indicadores de Resultados Esperados relacionados a la Capacitación

Resultado esperado	Meta
Incrementar la participación del personal en procesos formativos	95%
Mejorar el desempeño laboral	85%
Incrementar la satisfacción laboral	90%
Fortalecer el liderazgo institucional	80%
Mejorar la calidad del servicio al socio	90%

Nota. La tabla establece los indicadores destinados a evaluar los resultados esperados con la implementación del mismo.



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica

Ruc: 1390143156001

Dirección: El Carmen AV., Chone intersección
Abdón Calderón

Celular: 0999475028

68

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 23

5. Fase 2, Plan de incentivos para los colaboradores de La Cooperativa de Ahorro y Crédito la Benéfica

5.1. Presentación

El presente plan de incentivos tiene como finalidad fortalecer la motivación, el compromiso organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de La Cooperativa de Ahorro y Crédito la Benéfica mediante la implementación de estrategias de reconocimiento económico, profesional y social que contribuyan al bienestar del personal y al cumplimiento de los objetivos institucionales.

5.2. Fundamentación

La propuesta se fundamenta en los resultados obtenidos durante la investigación, donde se evidenció la necesidad de fortalecer las políticas de reconocimiento y el desarrollo del talento humano como mecanismo para incrementar la satisfacción laboral, la permanencia del personal y la calidad de servicio ofrecido a los socios de la institución.

5.3. Objetivos

5.3.1. Objetivo General

Fortalecer la motivación, el compromiso y el desempeño laboral de los colaboradores de la cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica mediante la implementación de un sistema integral de incentivos basados en el reconocimiento al mérito, el desarrollo profesional y el cumplimiento de objetivos institucionales.



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica

Ruc: 1390143156001

Dirección: El Carmen AV., Chone intersección
Abdón Calderón

Celular: 0999475028

69

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 24

5.3.2. *Objetivos específicos*

Tabla 16

Objetivos Específicos del Plan de Incentivos

Nº	Objetivos específicos
1	Reconocer el esfuerzo y desempeño sobresaliente de los colaboradores
2	Incrementar la satisfacción y el compromiso organizacional del personal.
3	Fomentar la permanencia y la fidelización del talento Humano.
4	Promover una cultura organizacional basada en el mérito y la excelencia.
5	Incentivar a la participación activa de los colaboradores en los procesos de mejora institucional.

Nota. La presente tabla sistematiza los objetivos específicos que dirigen la implementación del Plan de Incentivos, cada objetivo ha sido trazado de manera alcanzable y medible con el fin de alinear el desarrollo integral del talento humano con los fines estratégicos de la institución y el bienestar de los colaboradores



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica
Ruc: 1390143156001
Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón
Celular: 0999475028

70

Código: COAC-BEN-001
Página: N. 25

5.4. Beneficiarios directos e indirectos del plan

Tabla 17

Beneficiarios del Plan

Beneficiarios directos	Beneficiarios indirectos
Colaboradores administrativos	Socios y clientes
Colaboradores operativos	Familia de los colaboradores
Jefaturas y coordinadores	Cooperativa en general
Departamento de talento Humano	Comunidad del Cantón El Carmen

Nota. La tabla identifica los beneficiarios directos e indirectos del Plan de Incentivos.

5.5. Principios del plan

Tabla 18

Principios Aplicados al Plan de Incentivos

Principio	Descripción
Equidad	Todos los colaboradores tendrán acceso a las mismas oportunidades de reconocimiento
Transparencia	Los criterios de asignación serán claros y conocidos por el personal.
Objetividad	Los incentivos se otorgarán en función de los indicadores verificables.

Inclusión	El programa considerará las necesidades de los distintos perfiles laborales.
Motivación	Se fomentará el desarrollo personal y profesional del colaborador

Nota. La tabla describe los principios que sustentan la implementación del Plan de incentivos.

5.6. Modalidades de incentivos del Plan

Estos incentivos buscan fortalecer el sentido de pertinencia y el reconocimiento público del esfuerzo realizado por los colaboradores

Tabla 19

Incentivo de Reconocimiento Institucional

Incentivo	Descripción	Periodicidad
Colaborador destacado del trimestre	Reconocimiento al mejor desempeño de cada área.	Trimestral
Reconocimiento por años de servicio	Distinción al personal por permanencia institucional.	Anual
Mención al mérito institucional	Reconocimiento a colaboradores que superen sus indicadores de desempeño.	Semestral
Reconocimiento a iniciativas de mejora	Premiación a propuestas que optimicen procesos o servicios.	Anual

Nota. La tabla muestra estrategias diseñadas para fortalecer la motivación y el compromiso personal.



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica
Ruc: 1390143156001
Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón
Celular: 0999475028

72

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 27

Tabla 20

Incentivos para el Desarrollo Profesional

Incentivo Profesional	Beneficio
Becas de capacitación especializada	Participación en cursos y programas de formación,
Participación en congresos y seminarios	Actualización profesional continúa.
Certificaciones técnicas	Desarrollo de competencias específicas del sector financiero.
Plan de carrera institucional	Oportunidades de promoción interna.

Nota. La tabla determina el uso de incentivos académicos y de desarrollo profesional para fortalecer las competencias y favorecer el crecimiento dentro de la institución

Tabla 21

Incentivos Relacionados con el Bienestar Laboral

Incentivo	Descripción
Día libre por desempeño sobresaliente	Otorgado a colaboradores destacados.
Horarios flexibles ocasionales	Aplicables según cumplimiento de objetivos y funciones del cargo.
Actividades de integración institucional	Fortalecimiento del clima laboral y trabajo en equipo.

Programas de bienestar y salud Actividades deportivas, recreativas y preventivas.

ocupacional

Nota. La tabla muestra estrategias que buscan mejorar la satisfacción y el equilibrio entre la vida laboral y personal

Tabla 22

Incentivos Económicos

Incentivo	Criterio de asignación	Periodicidad
Bono por cumplimiento de metas	Cumplimiento superior al 90% de indicadores individuales por metas alcanzadas.	Semestral
Bono por productividad	Resultados sobresalientes del área de trabajo.	Anual
Bono por innovación	Implementación de mejoras institucionales comprobables.	Anual

Nota. La tabla determina estrategias económicas debido a la naturaleza financiera de la cooperativa, estos incentivos deben ser cuidadosamente administrados y vinculados con el desempeño que muestre cada colaborador.



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica
Ruc: 1390143156001
Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón
Celular: 0999475028

74

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 29

5.7. Evaluación de desempeño a los colaboradores

Tabla 23

Criterio de evaluación	Fórmula de medición	Ponderación
Cumplimiento de metas y objetivos	$(\text{Metas alcanzadas} / \text{Metas programadas}) \times 100$	30%
Calidad de servicio al socio	$(\text{Valoración obtenida de satisfacción} / \text{Valoración máxima posible}) \times 100$	20%
Trabajo en equipo y colaboración	$(\text{Actividades colaborativas cumplidas} / \text{Actividades colaborativas programadas}) \times 100$	15%
Eficiencia en los procesos internos	$(\text{Procesos ejecutados correctamente} / \text{Total de procesos evaluados}) \times 100$	15%
Gestión de créditos y cartera	$(\text{Créditos gestionados conforme a las metas} + \text{operaciones con seguimiento adecuado}) / \text{Total de operaciones evaluadas} \times 100$	20%
Total		100%

Nota. La presente tabla sistematiza los criterios de evaluación específicos que dirigen la implementación del Plan de Incentivos y la ponderación detallada para cada criterio logrando así una especificación detallada de los mismos



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica
Ruc: 1390143156001
Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón
Celular: 0999475028

75

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 30

5.8. Asignación de incentivos

Tabla 24

Matriz de Desempeño y Asignación de Incentivos

Nivel de desempeño	Puntaje de desempeño	Incentivo asignado
Excelente	90 -100	Bono económico + reconocimiento institucional + capacitación especializada
Muy bueno	80 - 89	Reconocimiento institucional + capacitación
Bueno	70 – 79	Certificado de reconocimiento
Regular	60 - 69	Plan de fortalecimiento y seguimiento
Insuficiente	Menor a 60	Programa de acompañamiento y capacitación

Nota. La tabla muestra los niveles de desempeño, los rangos de puntuación y los incentivos asignados a los colaboradores de acuerdo con los resultados obtenidos en la evaluación del desempeño.



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica
Ruc: 1390143156001
Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón
Celular: 0999475028

76

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 31

5.9. Criterio técnico de elaboración del presupuesto

En el sector financiero y cooperativo, los programas de incentivos suelen representar entre el 1% y el 3% de la nómina anual destinada al personal, dependiendo del tamaño de la institución.

- **Numero de colaboradores:** 60
- **Salario mínimo percibido:** \$ 889
- **Nómina mensual estimada**

$$60 \times 889 = 53.340$$

Nómina anual:

$$53.340 \times 12 = 640.080$$

Dentro de la propuesta se considerará que la cooperativa destina un 2% de la nómina anual de los pagos realizados a los trabajadores entorno aun salario mínimo percibido de manera mensual por cada colaborador quedaría con un presupuesto de:

$$\text{Presupuesto} = \$ 12.801,60$$

5.10 Distribución Anual de capacitación del Plan

Tabla 25

Presupuesto Anual de Capacitación

<i>Concepto</i>	<i>Fundamentación</i>	<i>Presupuesto anual (USD)</i>
-----------------	-----------------------	------------------------------------

Reconocimientos al desempeño sobresaliente	Reconocimiento trimestral y anual a colaboradores destacados por cumplimiento de metas y excelencia en el servicio.	2.000,00
Incentivos monetarios por cumplimiento de objetivos institucionales	Bonificaciones asociadas a indicadores de desempeño y productividad.	4.000,00
Programas de bienestar laboral e integración	Actividades de integración, salud ocupacional y fortalecimiento del clima organizacional.	2.500,00
Desarrollo profesional y capacitación especializada	Participación en cursos, seminarios y certificaciones para el personal.	2.800,00
Incentivos a la innovación y mejora continua	Reconocimiento a propuestas que optimicen procesos y servicios institucionales.	800,00
Material institucional y difusión del programa	Certificados, reconocimientos y materiales de apoyo para la ejecución del plan.	401,60
Fondo de contingencia	Recursos destinados a cubrir necesidades no previstas durante la ejecución del programa.	300,00
Total, presupuesto anual		12.801,60

Nota. La tabla presenta el presupuesto anual destinado a la ejecución del Programa de Incentivos, detallando los recursos asignados para fortalecer el desempeño, el bienestar y el desarrollo de los colaboradores.



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica
Ruc: 1390143156001
Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón
Celular: 0999475028

78

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 33

5.11 Distribución del presupuesto según el Plan de incentivos

Tabla 26

Distribución del Presupuesto

Área de inversión	Valor (USD)	Participación (%)
Incentivos monetarios por desempeño y cumplimiento de objetivos	4.000,00	31,25%
Desarrollo profesional y capacitación especializada	2.800,00	21,87%
Programas de bienestar laboral e integración	2.500,00	19,53%
Reconocimiento institucional al desempeño sobresaliente	2.000,00	15,62%
Incentivos a la innovación y mejora continua	800,00	6,25%
Material institucional y difusión del programa	401,60	3,14%
Fondo de contingencia	300,00	2,34%
TOTAL	12.801,60	100,00%

Nota. La tabla determina la distribución porcentual del presupuesto anual del Programa de Incentivos, según las áreas de inversión priorizadas para su ejecución.



Empresa: Cooperativa de ahorro y Crédito La Benéfica
Ruc: 1390143156001
Dirección: El Carmen AV., Chone intersección Abdón Calderón
Celular: 0999475028

79

Código: COAC-BEN-001

Página: N. 34

5.12 Cronograma

Cronograma de planificación distribuido entorno a semestres para su debia aplicación dentro de la cooperativa.

Tabla 27

Cronograma de Aplicación del Plan de Incentivos

Actividad	T1	T2	T3	T4
Socialización del plan	X			
Definición de indicadores	X			
Evaluación del desempeño		X		X
Reconocimiento trimestral	X	X	X	X
Entrega de incentivos			X	X
Evaluación del impacto				X

Nota. La tabla organiza la programación de las actividades previstas para la implementación del Plan de Incentivos.

5.13 Viabilidad del Plan de Incentivos

Tabla 28

Viabilidad del Plan de Incentivos

Concepto	Valor

Número de colaboradores	60
Salario promedio mensual	USD 889
Masa salarial anual estimada	USD 640.080
Porcentaje destinado al plan	2%
Presupuesto anual del plan	<u>USD 12.801,60</u>

Nota. La tabla presenta los datos utilizados para evaluar la viabilidad financiera del Plan de Incentivos, considerando el número de colaboradores, la masa salarial y el presupuesto anual asignado al programa.

Análisis directo del Plan de Incentivos

La inversión propuesta para la ejecución del plan sugiere tomar como referencia un porcentaje aproximado al 2% de la masa salarial anual de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica. Esta proyección metodológica sirve como una guía paramétrica para establecer un nivel de inversión razonable en actividades de capacitación, desarrollo e incentivos del talento humano, considerando la importancia que la normativa del sector cooperativo otorga al fortalecimiento de la gestión y la capacitación. En este sentido, la LOEPS establece el marco legal para el funcionamiento de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, mientras que la SEPS promueve la capacitación como mecanismo para fortalecer su gestión y correcto funcionamiento.

Conclusiones

El desarrollo de la investigación permitió comprender la evolución de la gestión del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica y su influencia en el desempeño laboral de los colaboradores. El análisis de la realidad institucional evidencio que, aunque la cooperativa cuenta con procesos establecidos para la administración del personal, aún existen oportunidades de mejora en la planificación, capacitación, evaluación de desempeño y motivación .estos aspectos representan elementos fundamentales para fortalecer el compromiso de los colaboradores y favorecer el cumplimiento de los objetivos institucionales.

La revisión de los fundamentos teóricos permitió corroborar que la gestión del talento humano constituye un eje estratégico para el crecimiento de cualquier organización, los aportes de la literatura científica demostraron que una adecuada planificación del personal, acompañada de procesos permanentes de capacitación, evaluación y reconocimiento, influye de manera positiva en el desempeño laboral, el desarrollo de competencias y el fortalecimiento del clima organizacional. Estos referentes proporcionaron el sustento académico necesario para interpretar los resultados obtenidos y orientar la propuesta planteada.

El diagnóstico realizado mediante la aplicación de entrevistas y encuestas permitió conocer la percepción de los colaboradores respecto a los procesos de gestión del talento humano desarrollados en la cooperativa. Los resultados reflejan fortalezas en la incorporación del personal y en el compromiso institucional, sin embargo, también colocaron en manifiesto la necesidad de fortalecer la planificación de la capacitación, los mecanismos de retroalimentación, la comunicación interna y las estrategias de motivación, aspectos que inciden directamente en el desempeño laboral y en la calidad del servicio.

Como respuesta a las necesidades identificadas durante el proceso investigativo, se estructuraron acciones orientadas al fortalecimiento de los procesos de desarrollo, capacitación e incentivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica. Estas acciones integran capacitación, evaluación del desempeño, reconocimiento y desarrollo profesional, constituyéndose en herramientas que complementan las prácticas institucionales existentes y contribuyen al fortalecimiento del desempeño laboral, el compromiso del talento humano y la eficiencia organizacional.

Recomendaciones

Analizar periódicamente los procesos de gestión del talento humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica, con el propósito de identificar necesidades emergentes y consolidar las estrategias de planificación, capacitación, evaluación del desempeño y motivación, impulsando la mejora continua y el logro de los objetivos institucionales.

Valorar de forma permanente las contribuciones de la literatura científica y las mejores prácticas en gestión del talento humano, promoviendo su integración en las políticas y procedimientos internos, de manera que las decisiones sobre la administración del personal se fundamenten en marcos teóricos actualizados que potencien el desempeño laboral.

Diagnosticar sistemáticamente las necesidades y percepciones de los colaboradores mediante la aplicación de instrumentos de evaluación, entrevistas y encuestas, con el fin de generar información objetiva que optimice la toma de decisiones e impulse acciones oportunas para consolidar el clima organizacional y el rendimiento operativo.

Elaborar y ejecutar un Plan de Desarrollo e Incentivos con mecanismos integrados de seguimiento y evaluación continua, orientado a potenciar las competencias del personal mediante programas de formación, reconocimientos y líneas de crecimiento profesional que fortalezcan el compromiso institucional, la eficiencia operativa y la calidad del servicio a los socios y clientes.

Bibliografía

- Lescano Solís, G. (2022). *Modelo de gestión de talento humano por competencias para pequeñas y medianas empresas*. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (16 de Diciembre de 2005). *Código del Trabajo*. Obtenido de <https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/C%C3%B3digo-del-Trabajo.pdf>
- Asanza Salazar, K., Aguirre Riera, J., & Jaya Pineda, I. (2025). La motivación como motor del desempeño laboral en las empresas de servicios de telecomunicaciones. *593 Digital Publisher CEIT*, 10(4), 783-797.
doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2025.4.3426>
- Baca, G. (2013). *Evaluación de proyectos*. México, D. F.: McGraw-Hill Interamericana.
- Calle-Quezada, A., Jerves-Mora, S., & Barragán-Land, M. (2024). Modelos de evaluación del desempeño labora. *REVISTA GESTIÓN DE LAS PERSONAS Y TECNOLOGÍA*, 2-30.
- Carvajal Quintero, C. (2024). La evaluación al desempeño laboral como mecanismo de cumplimiento de las metas institucionales. Un estudio de caso en el SENA, regional Risaralda. *Región Científica*, 3(2). doi:doi: 10.58763/rc2024330
- Changuán, M. P. (2020). Capacitación del talento humano y productividad: Una revisión literaria. *ECA Sinergia*, 166–173.
- Constitución de la República del Ecuador. (20 de Octubre de 2008). *Goeb.ec*. Obtenido de <https://www.gob.ec/regulaciones/constitucion-republica-ecuador-2008-1>

- Córdova Verdugo , S., Aillón Albán, J., & Maldonado Palacios, I. (2025). La capacitación continua en la productividad laboral. *REVISTA INVECOM “Estudios transdisciplinarios en comunicación y sociedad”*, 5(3).
- Figuerola Oña, G. M. (2025). *Cultura organizacional en el rendimiento financiero de la cooperativa de ahorro y Crédito Puerto López*. Puerto López: Universidad estatal del sur de Manabí "Unesum".
- Gaspar Castro, M. (2021). La gestión de talento humano y su influencia en el desempeño laboral para el éxito de las empresas. *Polo del conocimiento* , 318-329.
- Gavilanes, M. E., & Naranjo, Á. P. (2025). *Gestión del desempeño y cumplimiento de objetivos institucionales en el GAD municipal de Ambato en el año 2025*. Obtenido de polodelconocimiento.com:
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/11508>
- González García, W., & Vilchez Pirela , R. (2020). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Pensamiento & Gestión*(51). doi:<https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155>
- Guzmán, C. A., & Pimentel, J. F. (2024). Planeación estratégica en la gestión del talento humano en una organización empresarial. *Religación*, 2-19.
- Izasa Gómez , J. (2025). Planeación estratégica de talento humano en las organizaciones. *Revista Ágora. Revista Virtual de Estudiantes en Ciencias Económicas del Tecnológico de Antioquia*.
- La Benéfica . (2026). Obtenido de Reseña histórica :
<https://www.labenefica.fin.ec/nosotros/historia>

- Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria (LOEPS). (28 de Abril de 2011). *Asamblea Nacional del Ecuador*. Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/LOEPS.pdf>
- Martínez Ñacato, F., & De la Cruz Guerrero, L. (2026). Brechas de competencias laborales del talento humano en Mipymes del sector servicios de Imbabura, Ecuador. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria De Ciencias Contables, Auditoría Y Tributación*, 9(17), 185–202. doi:<https://doi.org/10.56124/corporatum-360.v9i17.010>
- Mayancela Punín, W. G. (07 de Octubre de 2022). *Evaluación del desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Mushuk Yuyay Ltda, de la ciudad y provincia del Cañar 2021*. Obtenido de Repositorio Digital ESPOCH: <https://dspace.esPOCH.edu.ec:8080/server/api/core/bitstreams/4a7c8635-c477-4dda-9712-0fa06aeb02a7/content>
- Meneses, J. (2016). *El cuestionario*. Barcelona: Universitat Oberta de Catalunya (UOC).
- Minaya Serna, A., Ruíz Gómez, A., Concha Huarcaya, M., & Alva Olivos, M. (2024). Gestión del talento humano y satisfacción laboral. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*.
- Muñoz, G. A., & Lombeida, M. D. (2021). La gestión del talento humano y su influencia en la productividad de la organizaciones . *Revista de la Agrupación Joven Iberoamericana de Contabilidad y Administración de Empresas (AJOICA)*, 29-48.
- Olmedo, J., & Sánchez, B. (2025). *Mapeo de procesos de los subsistemas de planificación y selección de gestión del talento humano*. Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC).

- Ortega, Y. M., Encalda, M. d., & Holguín, P. A. (2017). Samborondón: Universidad ECOTEC.
- Ortiz, L. F. (2023). *Talento Humano: Reclutamiento y Selección de Personal Digital y Virtual por Competencias, Teorías*. CILADI.
- Perero, S. G., & Rivas, H. C. (2018). Motivación laboral: elemento fundamental en el éxito organizacional. *Revista Scientific*, 177–192.
- Rojas, K. (2024). *Análisis de la gestión del talento humano como estrategia para el fortalecimiento de la competitividad organizacional*. Corporación Universitaria Minuto de Dios – UNIMINUTO.
- Salazar, C. (2021). *Población muestra y muestreo*. San José, Costa Rica: Universidad San Marcos.
- Sánchez, N. (2024). *Las entrevistas , enfoques , metodología y desafíos* . Buenos Aires: Universidad Católica Argentina (EDUCA).
- Superintendencia de Economía Popular y Solidaria. (2020). *Reglamento General de la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria*. Obtenido de https://gadjltnuey.gob.ec/media/lotaip_archivos/Reglamento_General_de_la_Ley_Organica_de_Economia_Popular_y_Solidaria.pdf
- Superintendencia de Economía popular y solidaria SEPS. (2026). Obtenido de <https://www.seps.gob.ec/resoluciones-de-entidades-del-sector-financiero-popular-y-solidario/>
- Tovar, B. R., & Baltazar-Jiménez, L. B. (2018). Capacitación y prductividad organizacional. *NTHE*, 18-27.

ANEXOS

Anexo 1

Entrevista al jefe de Talento Humano



Nota: Fotografía tomada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito la Benéfica durante la entrevista realizada al jefe de talento humano como parte del proceso de recolección de información para la investigación.

Anexo 2

Documentos institucionales de la cooperativa de Ahorro y Crédito la Benéfica
Certificado
 Registro Único de Contribuyentes

Razón Social
 COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA BENEFICA LTDA

Número RUC
 1390143156001

Representante legal

- ALCIVAR ZAMBRANO MARIUXIS EDITH

Estado	Régimen	Artesano
ACTIVO	GENERAL	No registra
Fecha de registro	Fecha de actualización	Inicio de actividades
27/08/1995	27/05/2021	08/11/1994
Fecha de constitución	Reinicio de actividades	Cese de actividades
08/11/1994	No registra	No registra
Jurisdicción	Obligado a llevar contabilidad	
ZONA 4 / MANABI / EL CARMEN	SI	
Tipo	Agente de retención	Contribuyente especial
SOCIEDADES	SI	SI

Obligado a reportar a la UAPE
 SI

Domicilio tributario
Ubicación geográfica
Provincia: MANABI **Cantón:** EL CARMEN **Parroquia:** EL CARMEN

Dirección
Calle: AV. CHONE **Número:** S/N **Intersección:** ABDON CALDERON **Referencia:** DIAGONAL AL BANCO PICHINCHA

Medios de contacto
Teléfono trabajo: 052660824 **Celular:** 0999475028 **Email:** cooperativa@labenefica.fin.ec
Fax: 052660824 **Web:** WWW.LABENEFICA.FIN.EC

Actividades económicas

- K64190202 - ACTIVIDADES DE RECEPCIÓN DE DEPÓSITOS Y/O SIMILARES CERCANOS DE DEPÓSITOS Y LA CONCESIÓN DE CRÉDITOS O PRÉSTAMOS DE FONDOS. LA CONCESIÓN DE CRÉDITO PUEDE ADOPTAR DIVERSAS FORMAS, COMO PRÉSTAMOS, HIPOTECAS, TRANSACCIONES CON TARJETAS DE CRÉDITO, ETC. ESAS ACTIVIDADES SON REALIZADAS EN GENERAL POR INSTITUCIONES MONETARIAS DIFERENTES DE LOS BANCOS CENTRALES, COMO: COOPERATIVAS DE CRÉDITO Y ACTIVIDADES DE GIRO POSTAL.

Establecimientos
Abiertos

4

Cerrados

0

Obligaciones tributarias

- ANEXO REPORTE DE OPERACIONES Y TRANSACCIONES ECONÓMICAS FINANCIERAS
- ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO

Razón Social	Número RUC
COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO LA BENEFICA LTDA	1390143156001

- 1031 - DECLARACIÓN DE RETENCIONES EN LA FUENTE
- 1021 - DECLARACIÓN DE IMPUESTO A LA RENTA SOCIEDADES
- 4590 - IMPUESTO A LOS ACTIVOS EN EL EXTERIOR
- ANEXO DE DIVIDENDOS, UTILIDADES O BENEFICIOS - ADI
- REPORTE DE BENEFICIARIOS FINALES Y DE COMPOSICION SOCIETARIA REBEFICS ANUAL
- 2011 DECLARACION DE IVA

i Las obligaciones tributarias reflejadas en este documento están sujetas a cambios. Revise periódicamente sus obligaciones tributarias en www.sri.gob.ec.

Números del RUC anteriores

No registra



Código de verificación: RCR1781790639479098

Fecha y hora de emisión: 18 de junio de 2024 00:50

Dirección IP: 10.1.2.142

Validez del certificado: El presente certificado es válido de conformidad a lo establecido en la Resolución No. NAC-DGERCGC15-00000217, publicada en el Tercer Suplemento del Registro Oficial 462 del 19 de marzo de 2015, por lo que no requiere sello ni firma por parte de la Administración Tributaria, mismo que lo puede verificar en la página transaccional SRI en línea y/o en la aplicación SRI Móvil.

Anexo 3

Oficios dirigidos a expertos para la validación de las técnicas de investigación



El Carmen 17 de junio de 2026.

Oficio No.- 002-2026-1- PEAR

Ing. HENRRY PINARGOTE PINARGOTE, PHD
Docente titular de la Uleam Ext. El Carmen
Presente. -

Asunto: Solicitud de validación de modelo de investigación

Estimado Ingeniero. HENRRY PINARGOTE PINARGOTE, PHD

Reciba un cordial y respetuoso saludo. En calidad de docente tutor del Kenny Manuel Chica Mendoza, quien cursa el octavo semestre de la carrera de Administración de empresas, en la ULEAM Extensión El Carmen.

En consideración a su destacada trayectoria profesional en el ámbito de la docencia e investigación, me permito solicitar de la manera más comedida su valioso apoyo como experto para la **evaluación y validación del modelo que será utilizado como herramienta metodológica en mi proyecto de titulación.**

El tema de investigación que desarrolla el estudiante Kenny Manuel Chica Mendoza, actualmente en fase de resultados, se titula: "Gestión del talento humano para desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito la Benéfica"

Agradezco de antemano la atención brindada y la colaboración que pueda ofrecer al presente requerimiento.

Atentamente,

Ingeniero: Pablo Edison Avila Ramirez, PHD

Docente Titular de la Uleam Extensión El Carmen, Tutor de Titulación.

*Recibido
12/06/2026
[Signature]*

f.elcarmen@uleam.edu.ec
05-2660-695
Av. 3 de Julio y Carlos Alberto Aray
www.uleam.edu.ec



El Carmen 17 de Junio de 2026.

Oficio No.- 001-2026-1- PEAR

Ingeniera. Alexandra Mendoza Vera, PHD
Docente titular de la Uleam Ext. El Carmen
Presente. -

Asunto: Solicitud de validación de modelo de investigación

Estimada Ingeniera. Alexandra Mendoza Vera, PHD

Reciba un cordial y respetuoso saludo. En calidad de docente tutor del estudiante Kenny Manuel Chica Mendoza, quien cursa el octavo semestre de la carrera de Administración de empresas, en la ULEAM Extensión El Carmen.

En consideración a su destacada trayectoria profesional en el ámbito de la docencia e investigación, me permito solicitar de la manera más comedida su **valioso apoyo** como experto para la **evaluación y validación del modelo** que será que será utilizado como herramienta metodológica en mi proyecto de titulación.

El tema de investigación que desarrolla el estudiante Kenny Manuel Chica Mendoza, actualmente en fase de resultados, se titula: "Gestión del talento humano para desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito la Benéfica"

Agradezco de antemano la atención brindada y la colaboración que pueda ofrecer al presente requerimiento.

Atentamente,

Ingeniero: Pablo Edison Ávila Ramírez, PHD

Docente Titular de la Uleam Extensión El Carmen, Tutor
de Titulación.

f.elcarmen@uleam.edu.ec
05-2660-695
Av. 3 de Julio y Carlos Alberto Aray
www.uleam.edu.ec



Anexo 4

Validación de la Técnica Especializada e Investigativas Encuestas

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

DATOS DEL EXPERTO

Información	Detalle
Nombre del experto	Henry Pinargote Pinargote , PHD
Título académico	Doctor en Ciencias Sociales Mención Gerencia
Institución donde labora	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
Área de especialidad	Administración y Finanzas
Años de experiencia	20 años
Fecha de evaluación	1 de junio de 2026

TEMA:

Gestión del talento humano para desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito la Benéfica

OBJETIVO GENERAL:

Diseñar un plan de desarrollo e incentivos orientado al fortalecimiento del área de Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica del cantón El Carmen, con el propósito de mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores, incrementar la eficiencia organizacional y elevar la calidad del servicio brindado a los socios y clientes.

OBJETIVO DE LA VALIDACIÓN

Evaluar la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems que conforman el instrumento de investigación, con la finalidad de determinar su validez de contenido para la recolección de información.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Utilice la siguiente escala de valoración:

Criterios	Detalle	Calificación
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	Las dimensiones tienen relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem son esenciales e importantes, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

I. DATOS GENERALES

1. Género:

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino
- ☐ Otro

2. Edad:

- ☐ 25-35 años
- ☐ 36-45 años
- ☐ 46-55 años
- ☐ Más de 55 años

3. Tiempo de experiencia en investigación:

- ☐ 1-5 años
- ☐ 6-10 años
- ☐ 11-15 años
- ☐ Más de 15 años

II. VARIABLE INDEPENDIENTE:

Gestión del Talento Humano

Dimensión 1: Admisión y desarrollo del talento

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Considera que los procesos de selección del personal en la cooperativa son adecuados para el cargo desempeñado? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
2	¿La cooperativa proporciona capacitaciones que				

	contribuyen al fortalecimiento de sus competencias laborales? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
--	--	--	--	--	--

Dimensión 2: Organización del trabajo y comunicación interna

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Las funciones y responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo están claramente definidas? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
2	¿Considera que existe una adecuada comunicación entre directivos y colaboradores dentro de la cooperativa? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				

Dimensión 3: Motivación, liderazgo y clima laboral

N°	Ítems	Clarida	Coherenci	Relevanci	Observación
1	¿La cooperativa reconoce y valora el desempeño laboral de sus colaboradores? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
2	¿El liderazgo de los directivos favorece el cumplimiento eficiente de las actividades laborales? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral				

	• En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
3	¿Considera que el ambiente laboral de la cooperativa favorece la motivación y el trabajo en equipo? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				

III. VARIABLE DEPENDIENTE:

Desempeño Organizacional

Dimensión 1: Eficiencia y cumplimiento de objetivos

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Considera que los colaboradores cumplen eficientemente con las actividades asignadas en sus puestos de trabajo? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
2	¿Considera que los procesos internos de la cooperativa favorecen la eficiencia organizacional? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				

Dimensión 2: Calidad del servicio

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	12. ¿La calidad del servicio brindado a socios y clientes es satisfactoria? • Totalmente de acuerdo				

• De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
--	--	--	--	--

Dimensión 3: Trabajo en equipo e impacto de la gestión del talento humano

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿El trabajo en equipo contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
2	¿Considera que una adecuada gestión del talento humano contribuye a mejorar el desempeño laboral y la calidad del servicio ofrecido por la cooperativa? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				

DICTAMEN DEL EXPERTO

Dictamen	Marque con una X
Aplicable sin modificaciones	
Aplicable con modificaciones	
No aplicable	

FIRMA

Información	Detalle
Nombre del experto	Dr. Henry Pinargote Pinargote, PhD
Firma	 
Fecha	1 de junio de 2026

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

DATOS DEL EXPERTO

Información	Detalle
Nombre del experto	Alexandra Mendoza Vera, PHD
Título académico	Doctora en Ciencias Sociales Mención Gerencia
Institución donde labora	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
Área de especialidad	Administración y Finanzas
Años de experiencia	20 años
Fecha de evaluación	1 de junio de 2026

TEMA:

Gestión del talento humano para desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito la Benéfica

OBJETIVO GENERAL:

Diseñar un plan de desarrollo e incentivos orientado al fortalecimiento del área de Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica del cantón El Carmen, con el propósito de mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores, incrementar la eficiencia organizacional y elevar la calidad del servicio brindado a los socios y clientes.

OBJETIVO DE LA VALIDACIÓN

Evaluar la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems que conforman el instrumento de investigación, con la finalidad de determinar su validez de contenido para la recolección de información.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Utilice la siguiente escala de valoración:

Criterios	Detalle	Calificación
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	Las dimensiones tienen relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem son esenciales e importantes, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

I. DATOS GENERALES

1. Género:

- ☐ Masculino
- ☐ Femenino
- ☐ Otro

2. Edad:

- ☐ 25-35 años
- ☐ 36-45 años
- ☐ 46-55 años
- ☐ Más de 55 años

3. Tiempo de experiencia en investigación:

- ☐ 1-5 años
- ☐ 6-10 años
- ☐ 11-15 años
- ☐ Más de 15 años

II. VARIABLE INDEPENDIENTE:

Gestión del Talento Humano

Dimensión 1: Admisión y desarrollo del talento

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Considera que los procesos de selección del personal en la cooperativa son adecuados para el cargo desempeñado? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
2	¿La cooperativa proporciona capacitaciones que				

	contribuyen al fortalecimiento de sus competencias laborales? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
--	--	--	--	--	--

Dimensión 2: Organización del trabajo y comunicación interna

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Las funciones y responsabilidades asignadas en su puesto de trabajo están claramente definidas? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
2	¿Considera que existe una adecuada comunicación entre directivos y colaboradores dentro de la cooperativa? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				

Dimensión 3: Motivación, liderazgo y clima laboral

N°	Ítems	Clarida	Coherenci	Relevanci	Observación
1	¿La cooperativa reconoce y valora el desempeño laboral de sus colaboradores? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
2	¿El liderazgo de los directivos favorece el cumplimiento eficiente de las actividades laborales? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral				

	• En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
3	¿Considera que el ambiente laboral de la cooperativa favorece la motivación y el trabajo en equipo? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				

III. VARIABLE DEPENDIENTE:

Desempeño Organizacional

Dimensión 1: Eficiencia y cumplimiento de objetivos

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Considera que los colaboradores cumplen eficientemente con las actividades asignadas en sus puestos de trabajo? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
2	¿Considera que los procesos internos de la cooperativa favorecen la eficiencia organizacional? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				

Dimensión 2: Calidad del servicio

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	12. ¿La calidad del servicio brindado a socios y clientes es satisfactoria? • Totalmente de acuerdo				

• De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
--	--	--	--	--

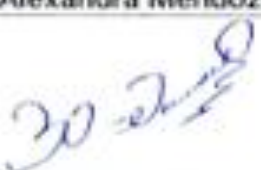
Dimensión 3: Trabajo en equipo e impacto de la gestión del talento humano

N°	Ítems	Clara	Coheren	Relevan	Observación
1	¿El trabajo en equipo contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				
2	¿Considera que una adecuada gestión del talento humano contribuye a mejorar el desempeño laboral y la calidad del servicio ofrecido por la cooperativa? • Totalmente de acuerdo • De acuerdo • Neutral • En desacuerdo • Totalmente en desacuerdo				

DICTAMEN DEL EXPERTO

Dictamen	Marque con una X
Aplicable sin modificaciones	☒
Aplicable con modificaciones	☐
No aplicable	☐

FIRMA

Información	Detalle
Nombre del experto	Dra. Alexandra Mendoza Vera, PhD
Firma	
Fecha	1 de junio de 2026

Anexo 5

Validación de la Técnica Especializada e Investigativas Entrevista

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

DATOS DEL EXPERTO

Información	Detalle
Nombre del experto	Henry Pinargote Pinargote , PhD
Título académico	Doctora en Ciencias Sociales Mención Gerencia
Institución donde labora	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
Área de especialidad	Administración y Finanzas
Años de experiencia	20 años
Fecha de evaluación	1 de junio de 2026

TEMA:

Gestión del talento humano para desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito la Benéfica

OBJETIVO GENERAL:

Diseñar un plan de desarrollo e incentivos orientado al fortalecimiento del área de Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica del cantón El Carmen, con el propósito de mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores, incrementar la eficiencia organizacional y elevar la calidad del servicio brindado a los socios y clientes.

OBJETIVO DE LA VALIDACIÓN

Evaluar la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems que conforman el instrumento de investigación, con la finalidad de determinar su validez de contenido para la recolección de información.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Utilice la siguiente escala de valoración:

Criterios	Detalle	Calificación
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	Las dimensiones tienen relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem son esenciales e importantes, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Objetivo de la entrevista:

Obtener información relevante sobre las prácticas de gestión del talento humano y su influencia en el desempeño organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica, con la finalidad de diseñar una guía que contribuya al mejoramiento del desempeño laboral, la eficiencia organizacional

II. VARIABLE INDEPENDIENTE:

Gestión del Talento Humano

Dimensión 1: Admisión y desarrollo del talento

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Cómo describiría los procesos de gestión del talento humano implementados actualmente en la cooperativa?				
2	Desde su experiencia, ¿considera que el proceso de selección del personal es adecuado para cubrir las necesidades de la institución? ¿Por qué?				
3	¿Qué tipo de capacitaciones recibe el personal y cómo considera que estas contribuyen al desempeño de los colaboradores?				

Dimensión 2: Comunicación y organización del trabajo

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Cómo evalúa la comunicación entre directivos y colaboradores dentro de la cooperativa?				
2	¿Cuáles considera que son las principales dificultades en la gestión del talento humano dentro de la cooperativa?				

Dimensión 3: Motivación, liderazgo y retención del talento

N°	Ítems	Clarida	Coherenci	Relevanci	Observación
1	¿Qué estrategias utiliza la cooperativa para motivar, reconocer y retener al personal?				
2	¿Considera que el liderazgo de los				

	responsables de área influye en el desempeño de los trabajadores? Explique.				
--	---	--	--	--	--

III. VARIABLE DEPENDIENTE:

Desempeño Organizacional

Dimensión 1: Eficiencia y desempeño laboral

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	Desde su perspectiva, ¿cómo evalúa el desempeño laboral de los colaboradores de la cooperativa?				
2	¿De qué manera considera que la gestión del talento humano influye en la eficiencia organizacional?				
3	¿Qué mejoras recomendaría implementar para fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores?				

Dimensión 2: Calidad del servicio

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Cómo percibe la calidad del servicio brindado a socios y clientes?				
2	¿Qué acciones cree usted que deberían incluirse en una guía de gestión del talento humano para mejorar la eficiencia organizacional y la calidad del servicio?				

Dimensión 3: Trabajo en equipo y factores organizacionales

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Qué factores considera que afectan positiva o negativamente el desempeño organizacional?				
2	¿Considera que el trabajo en equipo contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales? ¿Por qué?				

DICTAMEN DEL EXPERTO

Dictamen	Marque con una X
Aplicable sin modificaciones	
Aplicable con modificaciones	
No aplicable	

FIRMA

Información	Detalle
Nombre del experto	Dr. Henry Pinargote Pinargote, PhD
Firma	 
Fecha	1 de junio de 2026

**VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS
UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ**

DATOS DEL EXPERTO

Información	Detalle
Nombre del experto	Alexandra Mendoza Vera, PHD
Título académico	Doctora en Ciencias Sociales Mención Gerencia
Institución donde labora	Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
Área de especialidad	Administración y Finanzas
Años de experiencia	20 años
Fecha de evaluación	1 de junio de 2026

TEMA:

Gestión del talento humano para desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito la Benéfica

OBJETIVO GENERAL:

Diseñar un plan de desarrollo e incentivos orientado al fortalecimiento del área de Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica del cantón El Carmen, con el propósito de mejorar el desempeño laboral de sus colaboradores, incrementar la eficiencia organizacional y elevar la calidad del servicio brindado a los socios y clientes.

OBJETIVO DE LA VALIDACIÓN

Evaluar la pertinencia, claridad, coherencia y relevancia de los ítems que conforman el instrumento de investigación, con la finalidad de determinar su validez de contenido para la recolección de información.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

Utilice la siguiente escala de valoración:

Criterios	Detalle	Calificación
Claridad	El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Coherencia	Las dimensiones tienen relación lógica con el indicador que está midiendo.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo
Relevancia	El/la ítem son esenciales e importantes, es decir, debe ser incluido.	1: de acuerdo 0: en desacuerdo

Objetivo de la entrevista:

Obtener información relevante sobre las prácticas de gestión del talento humano y su influencia en el desempeño organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica, con la finalidad de diseñar una guía que contribuya al mejoramiento del desempeño laboral, la eficiencia organizacional

II. VARIABLE INDEPENDIENTE:

Gestión del Talento Humano

Dimensión 1: Admisión y desarrollo del talento

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Cómo describiría los procesos de gestión del talento humano implementados actualmente en la cooperativa?				
2	Desde su experiencia, ¿considera que el proceso de selección del personal es adecuado para cubrir las necesidades de la institución? ¿Por qué?				
3	¿Qué tipo de capacitaciones recibe el personal y cómo considera que estas contribuyen al desempeño de los colaboradores?				

Dimensión 2: Comunicación y organización del trabajo

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Cómo evalúa la comunicación entre directivos y colaboradores dentro de la cooperativa?				
2	¿Cuáles considera que son las principales dificultades en la gestión del talento humano dentro de la cooperativa?				

Dimensión 3: Motivación, liderazgo y retención del talento

N°	Ítems	Clarida	Coherenci	Relevanci	Observación
1	¿Qué estrategias utiliza la cooperativa para motivar, reconocer y retener al personal?				
2	¿Considera que el liderazgo de los				

	responsables de área influye en el desempeño de los trabajadores? Explique.				
--	---	--	--	--	--

III. VARIABLE DEPENDIENTE:

Desempeño Organizacional

Dimensión 1: Eficiencia y desempeño laboral

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	Desde su perspectiva, ¿cómo evalúa el desempeño laboral de los colaboradores de la cooperativa?				
2	¿De qué manera considera que la gestión del talento humano influye en la eficiencia organizacional?				
3	¿Qué mejoras recomendaría implementar para fortalecer el desempeño laboral de los colaboradores?				

Dimensión 2: Calidad del servicio

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Cómo percibe la calidad del servicio brindado a socios y clientes?				
2	¿Qué acciones cree usted que deberían incluirse en una guía de gestión del talento humano para mejorar la eficiencia organizacional y la calidad del servicio?				

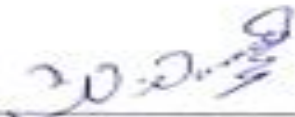
Dimensión 3: Trabajo en equipo y factores organizacionales

N°	Ítems	Clarida	Coheren	Relevan	Observación
1	¿Qué factores considera que afectan positiva o negativamente el desempeño organizacional?				
2	¿Considera que el trabajo en equipo contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales? ¿Por qué?				

DICTAMEN DEL EXPERTO

Dictamen	Marque con una X
Aplicable sin modificaciones	☒
Aplicable con modificaciones	☐
No aplicable	☐

FIRMA

Información	Detalle
Nombre del experto	Dra. Alexandra Mendoza Vera, PhD
Firma	
Fecha	1 de junio de 2026

Anexo 5*Solicitud previa al plan de capacitación e incentivos de la cooperativa***UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ***Extensión El Carmen***SOLICITUD DE INFORMACIÓN PARA FINES ACADÉMICOS**

El Carmen, 21 de agosto de 2026

Señor/a

GERENTE GENERAL / RESPONSABLE DE TALENTO HUMANO**Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Ltda.**

Presente.-

Asunto: Solicitud del Plan de Capacitación e Incentivos vigente.

De mi consideración:

Yo, Kenny Chica, en calidad de estudiante de la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, Extensión El Carmen, me dirijo a usted de la manera más comedida con el propósito de solicitar su colaboración para el desarrollo de mi trabajo académico de investigación relacionado con la gestión del talento humano y el desempeño laboral.

En este contexto, solicito respetuosamente se me facilite una copia, versión autorizada o extracto del Plan de Capacitación e Incentivos que actualmente maneja la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Ltda. De ser posible, agradeceré también la documentación complementaria que permita comprender sus lineamientos, actividades, mecanismos de seguimiento y criterios de aplicación.

La información solicitada será utilizada exclusivamente con fines educativos y académicos, como insumo para analizar las acciones que actualmente desarrolla la institución y sustentar técnicamente la investigación. No será empleada con fines comerciales ni para afectar los intereses de la Cooperativa.

De existir información reservada o confidencial, agradeceré que pueda ser omitida, anonimizada o sustituida por una versión resumida que la Cooperativa considere pertinente compartir. Me comprometo a manejar responsablemente la información proporcionada y a reconocer su procedencia dentro del trabajo académico cuando corresponda.

Agradezco de antemano la atención brindada a esta solicitud y la colaboración que la institución pueda ofrecer para el desarrollo de este proceso formativo.

Atentamente,

**Kenny Chica**

Estudiante investigador

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí – Extensión El Carmen

C.I.: 230726671Correo / teléfono: 0959422799

Anexos 6

Constancia de negativa de entrega del Plan de Capacitación e Incentivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Ltda.



El Carmen, 21 de agosto de 2026

**Señor
Kenny Chica**

Estudiante investigador
Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí – Extensión El Carmen
Presente. -

De mi consideración:

En atención a su requerimiento, mediante la cual solicita una copia, versión autorizada o extracto del Plan de Capacitación e Incentivos vigente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Benéfica Ltda., así como documentación complementaria relacionada con sus lineamientos, actividades, mecanismos de seguimiento y criterios de aplicación, me permito comunicar lo siguiente:

Una vez analizado el requerimiento, no resulta viable proporcionar copias, extractos o documentación interna relacionada con los planes, manuales, instructivos y demás instrumentos institucionales solicitados, considerando que estos documentos contienen información de uso interno cuya gestión, tratamiento, custodia y divulgación se encuentran sujetos a los lineamientos de seguridad de la información y confidencialidad establecidos por la Cooperativa.

Esta decisión responde a la necesidad de precautelar el adecuado tratamiento de la información, así como de evitar la divulgación, reproducción o utilización de documentación interna fuera de los mecanismos y autorizaciones establecidos por la Cooperativa.

Agradecemos su comprensión respecto de las medidas adoptadas para precautelar la información y le deseamos éxitos en el desarrollo de su trabajo de investigación.

Atentamente,

Psi. Org. Carlos Noboa Carrera
JEFE DE TALENTO HUMANO
Telf.: (05) 2593080 Ext. 175



☎ PBX: (05) 259 3080

✉ cooperativa@labenefica.fin.ec

El Carmen
📍 Av. Chone y
Abdón Calderón

La Concordia
📍 Av. Simón Plata Torres
y Carchi

Santo Domingo
📍 Av. La Paz Nº 122
y 29 de Mayo

La Bramadora
📍 Av. 13 de Octubre y
Unión y Progreso



labenefica fin.ec

Anexos 7

Anti plagio



Certificado de análisis
Compilatio Magister+ | ULEAM-ECU

Chica Kenny

ID : 2fcda0ae02f6297b3a1e1d1f26d5397de9120c4a



7%

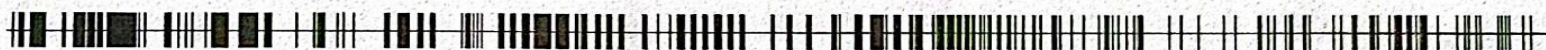
Textos sospechosos

Nombre del fichero : Chica Kenny.txt
Tamaño del archivo original : 7,47 MB
Número de palabras : 17.975

Depositante : PABLO ÁVILA RAMÍREZ
Fecha de depósito : 26 de julio de 2026
Tipo de carga : interface
Fecha de fin de análisis : 26 de julio de 2026

Resumen (sección 1/2)

Localización de los textos sospechosos en el documento :



Incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Similitudes

2%

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.



Detección de IA

2%

Textos estilísticamente próximos a un texto generado por una IA.

Este índice es un indicador y no una prueba. Comprueba con el autor si domina los conocimientos mencionados en el documento.



Idiomas no reconocidos

3%

Pasajes en los que parte del vocabulario utilizado no forma parte del diccionario de la lengua.

Puede tratarse de un intento del autor de modificar el texto para evitar ser detectado.



No incluido en el porcentaje de textos sospechosos :



Textos entre comillas

<1%

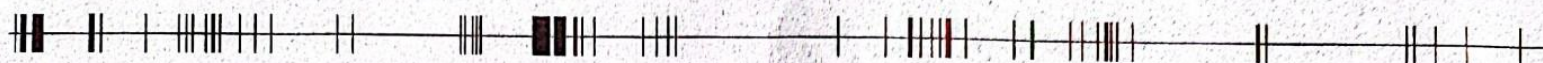
Pasajes entre comillas, a menudo indicativos de una cita.

Fuentes de similitudes (sección 2/2)

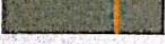
Similitudes

Pasajes con similitudes a fuentes encontradas en diferentes colecciones.

2%



Fuente principal detectada

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones
1	 TESIS CEVALLOS ANGELA - 29 Julio #bd0417 Viene de de mi grupo	3%	
2	 "GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL... repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/8067	2%	
3	 Documento de otro usuario #375513 Viene de de otro grupo	2%	
4	 Evaluación a la gestión de la cartera vencida de la Cooperativa de... dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/13420/3/82T00993.pdf.txt	1%	
5	 Tesis Dorys Conza #1167bc Viene de de mi biblioteca	<1%	
6	 www.labenefica.fin.ec www.labenefica.fin.ec/public/nosotros/historia	<1%	
7	 TESIS_FINAL_(EDISON ALAVA) #b6781c Viene de de mi grupo	<1%	
8	 Documento de otro usuario #10d696 Viene de de otro grupo	<1%	
9	 dspace.espol.edu.ec dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/67684/1/T-115665%20POSTG...	<1%	
10	 esacc.corteconstitucional.gob.ec esacc.corteconstitucional.gob.ec/storage/api/v1/10_DWL_FL/eyJYjwZXR...	<1%	

Fuente mencionada (sin similitudes detectadas)

Nº	Descripciones
1	 https://www.gob.ec/regulaciones/constitucion-republica-ecuador-2008-1
2	 https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/11508
3	 https://repositorio.comillas.edu/xmlui/bitstream/handle/11531/77371/TFM001772.pdf?sequence=1
4	 https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/LOEPS.pdf
5	 https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/f9f6f262-1c67-4cea-9d15-9fb46884dbcf/content

N°	Descripciones
6	CP https://gadjlrmuey.gob.ec/media/lotalp_archivos/Reglamento_General_de_la_Ley_Organica_de_Economia_...
7	CP https://www.seps.gob.ec/resoluciones-de-entidades-del-sector-financiero-popular-y-solidario/

