



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniero de Empresas**

**TEMA: “Desarrollo de Carrera Profesional y su
incidencia en los Objetivos Institucionales de la
Cooperativa de Ahorro y Crédito Runapak Rikchari
Ltda. de la ciudad de Ambato”.**

Autor: Segundo Chaluis Capuz

Tutor: Dr. M.Sc. Héctor Hurtado

**AMBATO – ECUADOR
Julio 2014**



APROBACIÓN DEL TUTOR

Dr. M.Sc. Héctor Hurtado

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizo la presentación de este trabajo de investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad.

Ambato, Enero del 2014.

Dr. M.Sc. Héctor Hurtado
TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Segundo Chalus Capuz manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título de Ingeniero de Empresas, son absolutamente originales, auténticos y personales; a excepción de las citas bibliográficas.

Segundo Chalus Capuz
C.I: 180257739-3
AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f.-

Ing. Eufemia Ramos V.

f.-

Ing. MBA. Dolores Guamán Guevara

Ambato, Julio del 2014

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de investigación, y; según las normas de la Institución. Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Segundo Chalus Capuz

DEDICATORIA

A Dios.

Como ser supremo y creador nuestro y de todo lo que nos rodea por habernos dado la inteligencia, paciencia y ser nuestro guía en nuestras vidas.

A mi amada esposa Teresa y a mi querido hijo Víctor, por su apoyo y ánimo que me brinda día a día para alcanzar nuevas metas, tanto profesional como personal.

A tu paciencia y comprensión, preferiste sacrificarte tu tiempo para que yo pudiera cumplir con el mío

Segundo Chaluís Capuz

AGRADECIMIENTOS

El presente trabajo de tesis le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado a lo largo de mi carrera por ser mi fortaleza en los momentos débiles y por brindarme una vida llena de aprendizajes, experiencias y sobre todo felicidad.

A la UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A mi director de tesis, Dr. M.Sc. Héctor Hurtado por su esfuerzo y dedicación, y sus métodos pedagógicos, su experiencia, su paciencia y su motivación he logrado en mí que puedan culminar más estudios con todo éxito.

También agradezco la confianza, apoyo y dedicación de mis profesores durante mi carrera, por haber compartido conmigo sus conocimientos y sobre todo sus amistades.

Segundo Chalus Capuz

ÍNDICE DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
DERECHOS DE AUTOR.....	v
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTOS.....	vii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	2
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	2
1.1.Tema.....	2
1.2.Planteamiento del Problema.....	2
1.2.1.Contextualización.....	3
1.2.2.Análisis Crítico.....	5
1.2.3.Prognosis.....	5
1.2.4.Formulación el problema.....	6
1.2.5.Preguntas Directrices.....	6
1.2.6.Delimitación del objetivo de investigación.....	7
1.3.Justificación.....	7
1.4.Objetivos.....	8
1.4.1.Objetivo General.....	8
1.4.2.Objetivos Específicos.....	8

CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO.....	10
2.1.Antecedentes investigativos	10
2.2.Fundamentación filosófica.....	14
2.3.Fundamentación legal	15
2.4.Categorías fundamentales	18
2.4.1.Categorización Variable Independiente	18
2.4.2.Categorización Variable Dependiente.....	19
2.5.Hipótesis.....	33
2.6.Señalamiento de Variables.....	33
CAPÍTULO III.....	34
MARCO METODOLÓGICO	34
3.1.Enfoque	34
3.2.Modalidad Básica de la Investigación.....	35
3.3.Nivel o tipo de investigación.....	36
3.3.1.Investigación Exploratoria	36
3.3.2.Investigación Descriptiva.....	36
3.3.3.Investigación Correlacional	37
3.4.Población y muestra	37
3.5.Operacionalización de variables	38
3.5.1.Operacionalización Variable Independiente: Desarrollo de Carrera Profesional.....	38
3.5.2.Operacionalización Variable Dependiente:.....	39
3.6.Plan de recolección de información	40
3.7.Plan de procesamiento de la información	42

CAPÍTULO IV	44
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	44
4.1.Análisis de Resultado.....	44
4.2.Interpretación de datos	45
TABULACIONES	46
4.3.Verificación de la hipótesis.....	59
CAPÍTULO V	63
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	63
5.1.Conclusiones	63
5.2.Recomendaciones.....	64
CAPÍTULO VI.....	66
PROPUESTA.....	66
6.1.Datos informativos	66
6.2.Antecedentes de la Propuesta.....	67
6.3.Justificación.....	68
6.4.Objetivos	68
6.5.Análisis de factibilidad.....	69
6.6.Fundamentación Científico – Teórico.....	71
6.7.Modelo Operativo	74
6.7.1.Programa de Acción.....	110
6.8.Presupuesto	112
6.9.Cronograma.....	112
6.10.Evaluación de la propuesta y control del plan	113
BIBLIOGRAFÍA.....	115
ANEXOS.....	120

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Apoyo institucional.....	46
Tabla 2 Ventaja institucional al desarrollar carrera profesional	47
Tabla 3 Desarrollo de conocimientos profesionales	48
Tabla 4 Apoyo en la carrera universitaria	49
Tabla 5 Promueve capacitaciones	50
Tabla 6 Aplicación de valores.....	51
Tabla 7 Control en el comportamiento y actitudes	52
Tabla 8 Objetivo personales y profesionales	53
Tabla 9 Necesidades del cliente interno.....	54
Tabla 10 Planificaciones institucionales	55
Tabla 11 Control de recursos humanos.....	56
Tabla 12 Optimización de los recursos materiales.....	57
Tabla 13 Manejo adecuado de los recursos financieros.....	58
Tabla 14. Estadístico para una muestra.....	61
Tabla 15. Estadístico de T de student.....	62
Tabla 16 Matriz de Monitoreo y Evaluación	113

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Desarrollo de Carrera Profesional.....	18
Gráfico 2. Objetivos Institucionales.....	19
Gráfico 3 Apoyo institucional.....	46
Gráfico 4 Ventaja institucional al desarrollar carrera profesional	47
Gráfico 5 Desarrollo de conocimientos profesionales	48
Gráfico 6 Apoyo en la carrera universitaria	49
Gráfico 7 Promueve capacitaciones	50
Gráfico 8 Aplicación de valores.....	51
Gráfico 9 Control en el comportamiento y actitudes	52
Gráfico 10 Objetivo personales y profesionales	53

Gráfico 11 Necesidades del cliente interno.....	54
Gráfico 12 Planificaciones institucionales	55
Gráfico 13 Control de recursos humanos.....	56
Gráfico 14 Optimización de los recursos materiales.....	57
Gráfico 15 Manejo adecuado de los recursos financieros.....	58

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1 Recolección de información.....	40
Cuadro 2 Esquema Encuesta.....	42

RESUMEN EJECUTIVO

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “RUNAPAK RIKCHARI” Ltda., con domicilio en comunidad Angahuana Alto, parroquia Sta. Rosa, ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua; que ofrece servicios financieros de excelencia y eficacia a sus clientes.

La cooperativa siempre está en busca de mejoramiento continuo con el propósito de ofrecer servicios financieros que se posicionen en el mercado y sean preferidos por sus clientes; ya que conoce que las nuevas tendencias involucran una mayor participación del colaborador, las empresas modernas comunican abiertamente las líneas de carrera profesional disponibles y buscan generar el movimiento interno mediante convocatorias también externas para así generar nuevas oportunidades de aprendizaje para las personas.

Así mismo le permiten a cada individuo administrar su propia carrera profesional y promueven movimiento horizontal como parte del proceso de crecimiento. Cabe precisar que si bien es cierto todos tenemos talentos que aportar, existen algunas personas que en el proceso de evaluación pueden ser identificados como personas talentosas de alto desempeño y alto potencial, estas personas de no tener una línea de carrera clara y relativamente rápida dentro de la organización pueden migrar a otra empresa donde esta oportunidad se le presente, por eso es necesario tener una comunicación clara entre ambas partes y un plan de retención para estos individuos.

Por lo cual se realiza la presente investigación ya que se detectó un problema dentro de ella que es el no cumplimiento de los objetivos de la institución por el inadecuado desarrollo de carrera profesional en el personal; además que es factible la investigación ya que se cuenta con la accesibilidad a la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI e información necesaria para analizar e investigar sobre el problema detectado dentro de la empresa para así mejorar las alternativas y tomar una óptima solución.

Palabras claves: Desarrollo de carrera profesional, objetivos institucionales, desempeño laboral, motivación laboral, desarrollo personal.

ABSTRACT

Cooperative Savings and Credit "RUNAPAK RIKCHARI" Ltd., established in community Angahuana Alto, Santa Rosa parish, Ambato, Tungurahua Province; offering financial services excellence and efficiency to their customers.

The cooperative is always looking for continuous improvement in order to provide financial services that are positioned in the market and are preferred by their clients; because it knows that new trends involve greater participation of the employee, the modern companies communicate openly career lines available and seek to generate the internal motion by external also to generate new learning opportunities for those calls.

Also allow each individual to manage their own career and promote horizontal movement as part of the growth process. It should be noted that although we all have talents to contribute, there are some people in the evaluation process can be identified as talented people of high performance and high potential, these people did not have a clear line of career and relatively rapid in organization can migrate to another company where the opportunity comes your way, so it is necessary to have a clear communication between both parties and a retention plan for these individuals.

Therefore this research is conducted because a problem in that it is not fulfilling the purpose of the institution by inadequate career development was detected on staff; further research is feasible because it offers accessibility to the Savings and Credit Cooperative RUNAPAK RIKCHARI and information necessary to analyze and investigate the problem detected within the company to improve the alternatives and make an optimal solution.

Keywords: career development, institutional objectives, job performance, job motivation, personal development.

INTRODUCCIÓN

El plan de desarrollo y línea de carrera de una organización sirve para planear las necesidades futuras que una empresa puede tener a nivel del talento humano. Es la anticipación de los movimientos naturales de una organización y cómo deberían ir calzando las piezas para que la empresa conserve su competitividad y las personas que la componen también se desarrollen dentro de la misma. Al establecer líneas de carrera para ciertas posiciones estratégicas de la empresa, los colaboradores tienen más clara la dirección de su potencial crecimiento, si adicionalmente a estas líneas de carrera se añade un perfil definido y competencias necesarias para cada rol el proceso es aún más transparente para aquellos que aspiran un crecimiento.

El primer capítulo se refiere a la planteamiento del tema de investigación y del problema, el análisis de cada una de las variables que tiene sus efectos y realizar la investigación y el objetivo general que es indagar sobre el desarrollo de carrera profesional adecuado que aporte al cumplimiento de los objetivos institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.

El segundo capítulo se desarrolla de la siguiente manera; los antecedentes investigativos extraídos de la biblioteca de la universidad, fundamentación legal del tema de investigación y la categorización de sus variables independiente desarrollo de la carrera profesional y dependiente objetivos institucionales.

El tercer capítulo se desarrolló en base a la operacionalización de las variables.

El cuarto capítulo en los métodos de investigación; el quinto capítulo en las tabulaciones, análisis, conclusiones y recomendaciones. Y finalmente el sexto capítulo que es la presentación de la propuesta en la cual se desarrollará un Plan de Desarrollo de Carrera Profesional que permita cumplir los objetivos institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI, la cual además contiene el direccionamiento estratégico, estrategias para el desarrollo de carrera profesional y comunicación interna y la identificación de funciones por medio de un manual.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema

Desarrollo de carrera profesional y su incidencia en los objetivos institucionales de la Cooperativa RUNAPAK RIKCHARI, de la ciudad de Ambato.

1.2. Planteamiento del Problema

El inadecuado desarrollo de carrera profesional y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Cooperativa RUNAPAK RIKCHARI, de la ciudad de Ambato.

1.2.1. Contextualización

Actualmente este tema es muy tocado no solo en nuestro país sino en todo el mundo muy, claramente es el caso al hablar más de una lengua es una ventaja para muchos profesionales ya que el mundo se torna cada vez más globalizado. Por ello, las compañías internacionales requieren un capital humano más capacitados y el dominio de más de un idioma definitivamente abre más puertas; señala (Universia, 2013). Claramente identifica (Peru21, 2013) que el 88% de las empresas tienen problemas para contratar personal capacitado en sus negocios. Los sectores más perjudicados son la minería, la energía, el petróleo y la actividad inmobiliaria.

Por lo cual (USFQ, 2012) manifiesta que en General Motors del Ecuador, empresa líder en el mercado automotriz en Ecuador, se mantiene en la búsqueda constante de mayores niveles de rendimiento empresarial y apoyo al desarrollo profesional de su talento humano. Por tal motivo, en el año 2008, GM Ecuador y la Escuela de Empresas desarrollaron en conjunto el programa de formación empresarial Escuela de Ventas General Motors. El programa busca ofrecer, a la fuerza de ventas de la red de concesionarios Chevrolet, entrenamiento para desarrollar capacidades, competencia y conocimiento en ventas particularmente en los productos GME. Además (DHL, 2012) indica que en DHL tienes un socio, para proporcionarte excelentes oportunidades de hacer carrera a nivel mundial en la gestión empresarial o como profesional. Te ayudan a ampliar tus conocimientos y crecimiento personal, teniendo siempre presente que la vida fuera del entorno laboral es tan estimulante como el trabajo mismo.

En Tungurahua tres de las cinco actividades económicas más relevantes no cuentan con la suficiente oferta de profesionales preparados en las universidades locales, indica (Maisanche, 2013)

Pero también existen empresas que apoyan al talento humano de sus empresas como lo es en Swiss Contact, la Formación Profesional Compartida surgió ante la necesidad de la industria, el comercio y los servicios de disponer de recursos humanos muy bien capacitados, moralmente comprometidos e intelectualmente preparados para impulsar la productividad, a fin de competir exitosamente en los mercados nacionales e internacionales; establece (Swisscontact, 2011). Incluso en (Lahora, 2013) publica en La Fabril incentiva el reconocimiento a sus colaboradores que cumplen las expectativas de la empresa y sobre todo que generan un valor agregado en cada una de sus áreas, por ello dentro del complejo industrial así como en cada una de las agencia a lo largo del país, se designaron los mejores colaboradores de 2012. La Fabril tiene una trayectoria de apoyo al desarrollo profesional y personal de su recurso humano, ofreciendo a sus colaboradores de forma periódica charlas, seminarios y talleres de capacitación, acorde a su filosofía de constante crecimiento y buen clima laboral. Sin embargo hay más empresas que apoyan a su personal en que aprovechen en estudiar y mejorar su carrera profesional empresas como: Supermaxi, Megamaxi, Produbanco, Banco Internacional y otras más son las que tienen y quiere un personal capacitado.

En la Cooperativa RUNAPAK RIKCHARI desde sus inicios no se ha tomado en cuenta este tipo de factor que es fundamental para el desempeño laboral y la calidad del talento humano que tengan, en la actualidad saben y conocen que el talento humano es aquel le les ayuda a desarrollarse mejor en el ámbito institucional. Hoy RUNAPAK RIKCHARI quiere incursionar en este tema para que su gente puede desarrollarse tanto profesional y personalmente, las cuales aporte con conocimientos y habilidades en la institución; ya que al tener un personal capacitado y desarrollado profesionalmente proporciona muchos beneficios interno y externos en sus servicios financieros.

1.2.2. Análisis Crítico

En la empresa la problemática investigada ha sido ocasionada por varios factores como el desconocimiento del desarrollo de carrera profesional, por lo cual no se han compatibilizado las estrategias y planes de desarrollo institucionales con las necesidades de personal, en orden a anticipar y mejorar la preparación de los trabajadores para el mejor desempeño de sus funciones.

Otro de los factores es la falta de apoyo al talento humano, esto debe ser un principio de la empresa ya que el personal siempre debe sentirse apoyado no solo por su familia sino por la empresa y el con el personal que trabaja, ya que esto conllevaría a grandes falencias que desataría en tragedia de la institución el talento humanos es uno de los recursos más valiosos de una institución.

Además la inoportuna e inadecuada política institucional ha dado apertura a que el talento humano se sienta desorientado y no tienen una guía que cumplir dentro de la institución, siendo esto en la confusión de decisión y participación del mismo cliente interno y los altos ejecutivos.

1.2.3. Prognosis

Si en RUNAPAK RIKCHARI se sigue con la problemática puede que se produzca el incumplimiento de los objetivos institucionales ya que el talento humano no quiere trabajar y por no tener una guía adecuada, y una institución responsable de su personal; además el incumplimiento de las necesidades del personal acarrea que esto disminuyan su desempeño laboral y dejen de trabajar en la institución.

Al continuar con esto conllevaría a la desmotivación del talento humano, un personal sin ganas de trabajar disminuye la eficiencia de sus funciones y por ende una institución poco rentable y productiva. Afectaría de gran manera en el ambiente, desempeño y desarrollo del cliente interno. Ocasionaría el descontento entre los que forman parte de RUNAPAK RIKCHARI.

Y si a pesar de esto la institución se continua así puede ocurrir el incumplimiento de reglas y normativas, las cuales siempre dan apertura a cumplir cierto derechos y obligaciones del personal y de los altos ejecutivos, al no existir esto habrá un personal desmotivado, desorganizado, descoordinado y plenamente insatisfechos; que por ende afectaría en el desarrollo de la empresa y ofrecer un mal servicio financiero.

1.2.4. Formulación del problema

¿Cómo incide el inadecuado desarrollo de carrera profesional en el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Cooperativa RUNAPAK RIKCHARI, de la ciudad de Ambato en el 2013?

1.2.5. Preguntas Directrices

- ¿Conoce usted los factores que influyen en el desarrollo de carrera profesional del cliente interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI?
- ¿Considera usted importante analizar los factores más influyentes en los objetivos institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI?
- ¿Qué herramienta o método se utiliza para que apoye al desarrollo de carrera profesional y se cumplan los objetivos institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI?

1.2.6. Delimitación del objetivo de investigación

- **Delimitación de contenido:**

CAMPO: Administración

ÁREA: Talento Humano

ASPECTO: Gestión Talento Humano

- **Delimitación espacial:** Esta investigación se realizará con los clientes internos de RUNAPAK RIKCHARI, de la ciudad de Ambato.
- **Delimitación temporal:** Este problema será estudiado en el período comprendido en los meses de Septiembre a Diciembre del 2013.

1.3. Justificación

El presente trabajo de investigación pretende desarrollar y ampliar el conocimiento obtenido en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato; acerca de los aspectos de desarrollo de una carrera profesional de los clientes internos y los objetivos institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.

Este tema es muy interesante en la actualidad en el ámbito empresarial y académico ya que existen personas que laboran y a la vez estudian, con deseos de superación y de seguir triunfando cada día. Este tema nos permite descubrir como el desarrollo de carrera profesional inciden en los objetivos de una empresa o institución y a su vez entender cuáles son los factores involucrados en el tema.

Se considera que el tema planteado en el presente trabajo de investigación representa una novedad entre las empresas o instituciones, ya que estas necesitan estar a la par de la evolución de los negocios y de valorar a su talento humano que es un factor importante dentro de toda institución.

La investigación es factible de realizar ya que cuento con la accesibilidad a la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI e información necesaria que permite analizar e investigar sobre el problema detectado dentro de la cooperativa para así poder con las mejores alternativas y tomar una óptima solución.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Indagar sobre el desarrollo de carrera profesional adecuado que aporte al cumplimiento de los objetivos institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar los factores que influyen en el desarrollo de carrera profesional del cliente interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.
- Analizar los factores más influyentes en los objetivos institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.

- Diseñar una propuesta que permita desarrollar la carrera profesional para el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

Se realizará una búsqueda de información sobre documentos o tema aparentes al problema del presente trabajo de investigación, por lo cual se recurra a fuentes como la Universidad Técnica de Ambato, Universidad Nacional de Educación a Distancia y Universidad de La Rioja.

(Capuz Llerena, 2012) “La rotación de personal y su influencia en los objetivos institucionales de la Empresa Servicueros S.A.” Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas.

Resumen:

El presente trabajo de investigación se lo realizó en la empresa SERVICUEROS S.A. que se dedica a la producción y comercialización de cuero para el mantenimiento industrial por muchos años tiempo en el que ha experimentado las fases de introducción, crecimiento, encontrándose actualmente en la etapa de madurez por lo que les ha llevado a tomar acciones para mantener y mejorar de una manera exitosa el producto en el mercado .Es por esta razón que el presente trabajo de investigación se ha enfocado en realizar un amplio análisis del entorno interno y externo de la empresa, con el fin de establecer un proceso de reclutamiento y selección de personal que permita cumplir los objetivos institucionales de la empresa. Los datos obtenidos por la investigación de campo aplicada a los clientes internos indican que es importante corregir aspectos muy importantes como es la rotación de personal, ya que la mayor causa del problema antes mencionado es ocasionado por la renuncia de sus empleados de planta - producción. La propuesta resultante de la investigación me direcciona a identificar e implementar un proceso de reclutamiento y selección de personal para la empresa y la optimización de los recursos en su relación a las renunciaciones. Para así cumplir a cabalidad los objetivos institucionales planteados. Obteniendo así mejores beneficios tanto para la empresa como para sus colaboradores.

(Tirado Loja, 2012) El rendimiento laboral y su incidencia en la producción de la Industria de Polímeros y Plásticos Cía. Ltda. INPOLPLAST. Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Administrativas.

Resumen:

El presente trabajo investigativo surge ante la necesidad de una mejor administración del talento humano en la Empresa “INPOLPLAST” de la ciudad de Ambato, ante la carencia de un proceso de entrenamiento formalizado que permita el desarrollo de habilidades y destrezas de los trabajadores, lo cual ha influido para que el desempeño de los mismos se muestre deficiente.

Se ha buscado a través de este proyecto facilitar alternativas que ayuden a detectar las

falencias en la empresa y poder darles la atención debida, reconociendo que los empleados dentro de una organización tienden a tomar ciertas actitudes frente a su trabajo ya que no solo se debe proporcionarle una retribución económica por parte de la misma si no también se debe tratar de satisfacer sus necesidades de crecimiento y desarrollo profesional. Es común observar en las empresas reprocesos, accidentes de trabajo, un clima laboral poco apropiado, cuando el personal no se encuentra bien instruido, motivado y capacitado para desenvolverse de forma adecuada en sus puestos de trabajo.

Cuando un empleado no está satisfecho puede desmotivarse y no cumplir con sus funciones de una manera eficiente y eficaz, esto genera que no se identifique con su trabajo ni con la organización. De ahí surge la necesidad de aplicar el mecanismo de la capacitación, para descubrir habilidades y reforzar conocimientos, con la finalidad de ser más eficientes y productivos.

En la propuesta se muestra un plan de capacitación que permitirá instruir al personal adecuadamente según las necesidades de la empresa, el mismo que con su aplicación permitirá utilizar y desarrollar habilidades de los colaboradores que ayuden a que en la organización se logre un mejor desempeño laboral y consecuentemente se vuelva más fuerte, productiva y rentable.

(Losa N. F., 2011)” El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas” Universidad de La Rioja.

Resumen:

En este trabajo se hace una revisión de la literatura sobre el concepto de profesión y a continuación se propone un modelo de desarrollo profesional en el que se destacan los retos profesionales de los trabajadores y la posibilidad de las empresas de ayudarles a afrontarlos. También se analizan los sistemas de desarrollo profesional y los roles que en ellos juegan empleados, directores y empresas. Para finalizar, se exponen varias cuestiones de actualidad relativas al desarrollo profesional: incorporación y orientación, estabilización, obsolescencia de las habilidades, doble trayectoria profesional, conflictos

trabajo-familia, pérdida del puesto de trabajo y jubilación. Además que el desarrollo profesional es un esfuerzo organizado y formalizado que se centra en el desarrollo de trabajadores más capacitados. Tiene un alcance mayor y de duración más extensa que la formación. El desarrollo debe ser una opción empresarial estratégica si la organización quiere sobrevivir en un entorno global y cada vez más competitivo.

Los rápidos cambios tecnológicos y la tendencia a dar más responsabilidad a los trabajadores han hecho que el trabajo sea más retador y gratificante.

(García R. P., 2012) “Valoración de la Carrera Profesional en sus diferentes dimensiones y aplicación al Personal Sanitario del Sistema Nacional de Salud Español.” Universidad Nacional de Educación a Distancia, Departamento de Sociología.

Resumen:

Nuestro objeto de estudio es el sistema sanitario español desde la mirada sociológica. El sistema sanitario es uno de los pilares del estado del bienestar y fundamento clave de nuestra ciudadanía. En el ámbito de la sociología de las organizaciones, ya no hay excusas para no introducir la dimensión social en la cadena de valor de las organizaciones, siendo algo ineludible para una buena gestión.

La finalidad última de los sistemas sanitarios y de las políticas públicas que los desarrollan, es en términos genéricos mejorar la salud de la población. Sin embargo, este objetivo aparentemente tan simple, encierra una gran complejidad en términos de planificación, diseño e implementación de políticas sanitarias.

El proceso de institucionalización del estado del bienestar ha creado una organización denominada Sistema Nacional de Salud (SNS) de proporciones gigantescas, con una concentración muy alta de profesionales y de recursos y adoptando un gran desarrollo de modelos de gestión, a veces no visibles de forma explícita. En los diferentes modelos de gestión se dan por un lado, prácticas organizacionales y carreras profesionales vinculadas con el funcionariado pero también con la empresa privada.

El objeto de esta tesis es desvelar la “caja negra” del modelo organizacional del SNS abordando un aspecto clave: la carrera profesional. En un país tan descentralizado como

España, es necesario evaluar con rigor científico la realidad, el modelo concreto que hemos creado en los últimos años, sus inercias, sus ventajas e inconvenientes. Tal y como se señalará en los detalles de esta tesis doctoral, al poner en marcha los diferentes modelos de carrera profesional en las diferentes comunidades autónomas, la conclusión más general y patente es que la carrera profesional de los profesionales sanitarios es insostenible económicamente para el SNS.

Los problemas de nuestra sanidad son similares a los que sufren otros sistemas sanitarios públicos europeos: insuficiencia financiera, envejecimiento de la población, medicalización de la sociedad, atención a los numerosos emigrantes, gasto vertiginoso de la tecnología que caracteriza a la sanidad y mayores expectativas de atención y servicios de una población con mayor nivel de formación. Los problemas de hoy en día son consecuencia de un desarrollo sociopolítico que se intentará abordar en este trabajo.

2.2. Fundamentación filosófica.

El desarrollo de la investigación se fundamentara en el paradigma crítico propositivo, ya que es una alternativa para la investigación social debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos sociales, forma parte de Ciencias Administrativas y propone soluciones efectivas y dinámicas.

Desde el punto de vista epistemológico en la presente investigación se indagara información y conceptualizara la variable independiente y dependiente, Desarrollo de Carrera Profesional y Objetivos Institucionales que son temas importantes en la actualidad para el desarrollo de toda empresa y el talento humano que posee.

Desde el punto de vista ontológico, conociendo la realidad del problema se pretende proponer una posible solución del problema mediante la constante investigación del autor y participación de los respectivos involucrados.

Desde el punto de vista axiológico la empresa pondrá los valores corporativos, así mismo los valores que implementará el investigador será: la honestidad, la autoría del trabajo y su transparencia. Para comprometer a los involucrados y al autor en la transformación de esa realidad.

Desde el punto de vista metodológico se aplicará los siguientes métodos: Bibliográfico, experimental y de campo; ya que esto nos permite analizar la información escrita obtenida de documentos, manipular las variables para observar sus efectos, e investigar en el lugar de los hechos para recabar la información; usando instrumentos como la lectura científica.

2.3. Fundamentación legal

TÍTULO PRELIMINAR

DISPOSICIONES FUNDAMENTALES

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario. Art. 5.- Protección judicial y administrativa.- Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar a los trabajadores oportuna y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

4. DERECHOS, OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS SOCIOS

Art. 114.- El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones regales. No obstante cualquier estipulación contractual, los socios tendrán los siguientes derechos:

a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho a un voto;

e) A no ser obligados al aumento de su participación social.

Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo.

Art. 118.- Son atribuciones de la junta general:

- a) Designar y remover administradores y gerentes;
- b) Designar el consejo de vigilancia, en el caso de que el contrato social hubiere previsto la existencia de este organismo;
- c) Aprobar las cuentas y los balances que presenten los administradores y gerentes;
- d) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades;
- e) Resolver acerca de la amortización de las partes sociales;

5. DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS PROMOTORES, FUNDADORES Y ACCIONISTAS

Art. 202.- Los fundadores y promotores están obligados a realizar todo lo necesario para la constitución legal y definitiva de la compañía y a entregar a los administradores todos los documentos y la correspondencia relativos a dicha constitución.

Deberán entregar también los bienes en especie y el dinero recibido en pago de la integración inicial de las acciones. Los administradores exigirán el cumplimiento de estas obligaciones a los fundadores y promotores.

Art. 203.- Los fundadores y promotores podrán reservarse en el acto de constitución de la compañía o en la escritura de promoción, según el caso, remuneraciones o ventajas cuyo valor en conjunto no exceda del diez por ciento de los beneficios netos según balance.

Art. 322.- Los auditores externos tendrán acceso en todo tiempo a la contabilidad y libros de la compañía con el objeto de cumplir sus funciones y están facultados para requerir a los administradores; la información, documentos, análisis, conciliaciones y explicaciones que consideren necesarios para el cumplimiento de las mismas.

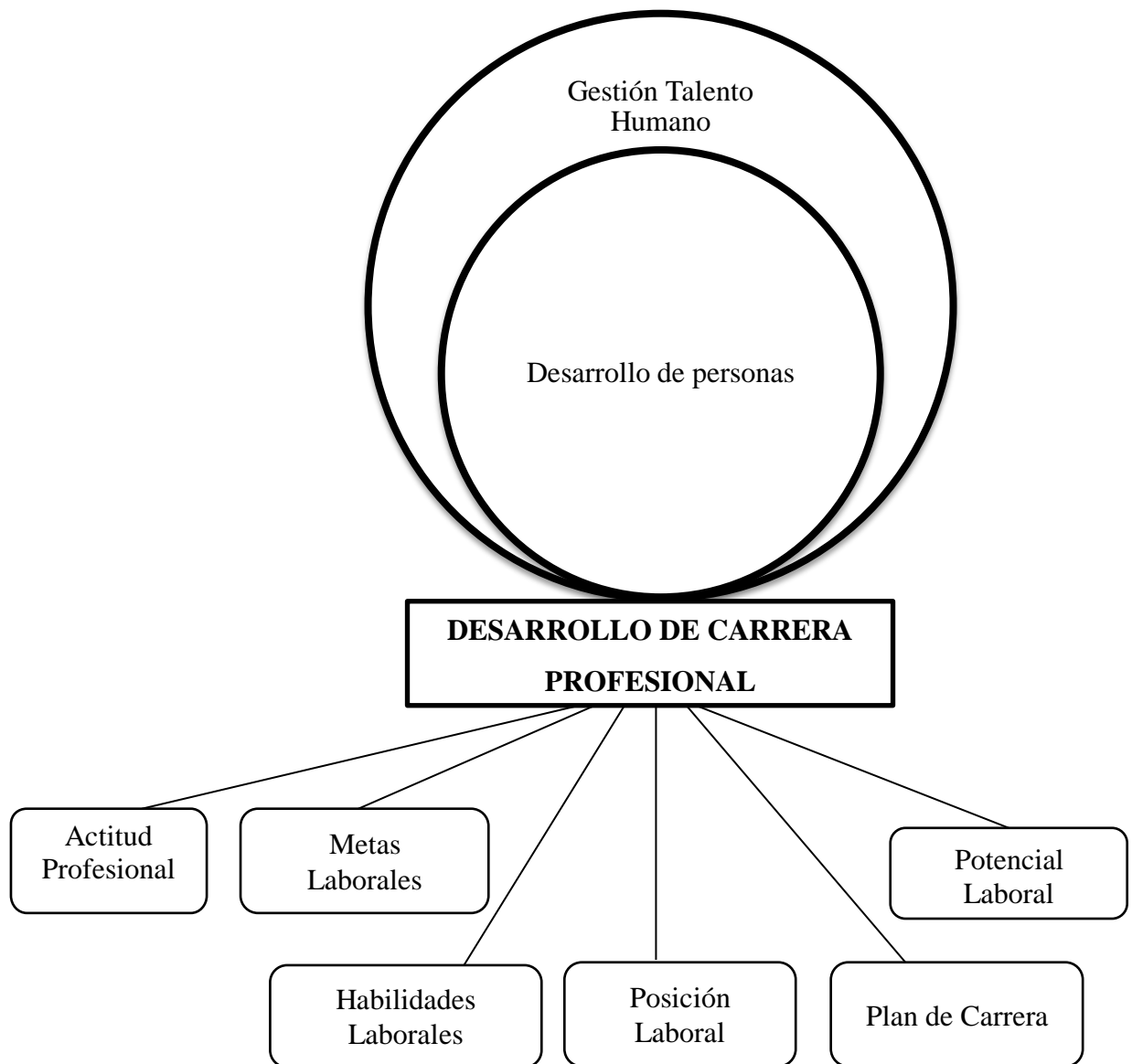
Análisis

Se ha tomado en cuenta estos artículos con el fin de entender alguna de las obligaciones de las compañías en tanto es así que este debe proporcionar toda la información necesaria a los auditores ya que el cumplimiento de todas las leyes que las rigen deben ser rigurosas, por lo que se aplica igual el derecho del empleador y trabajador; Esto interviene tanto el desarrollo personal y profesional del talento humano ya que al brindarles todo el apoyo necesario para que realicen sus funciones ayudara a que estos tengan avances y perfeccionamiento tanto de su vida personal y profesional y laboral. El trabajador debe estar consiente que el talento humano debe ser capacitado y este no puede a obligarlo a que no estudie o se siga preparando ya que esto es un gran beneficio para toda institución.

2.4. Categorías fundamentales

2.4.1. Categorización Variable Independiente

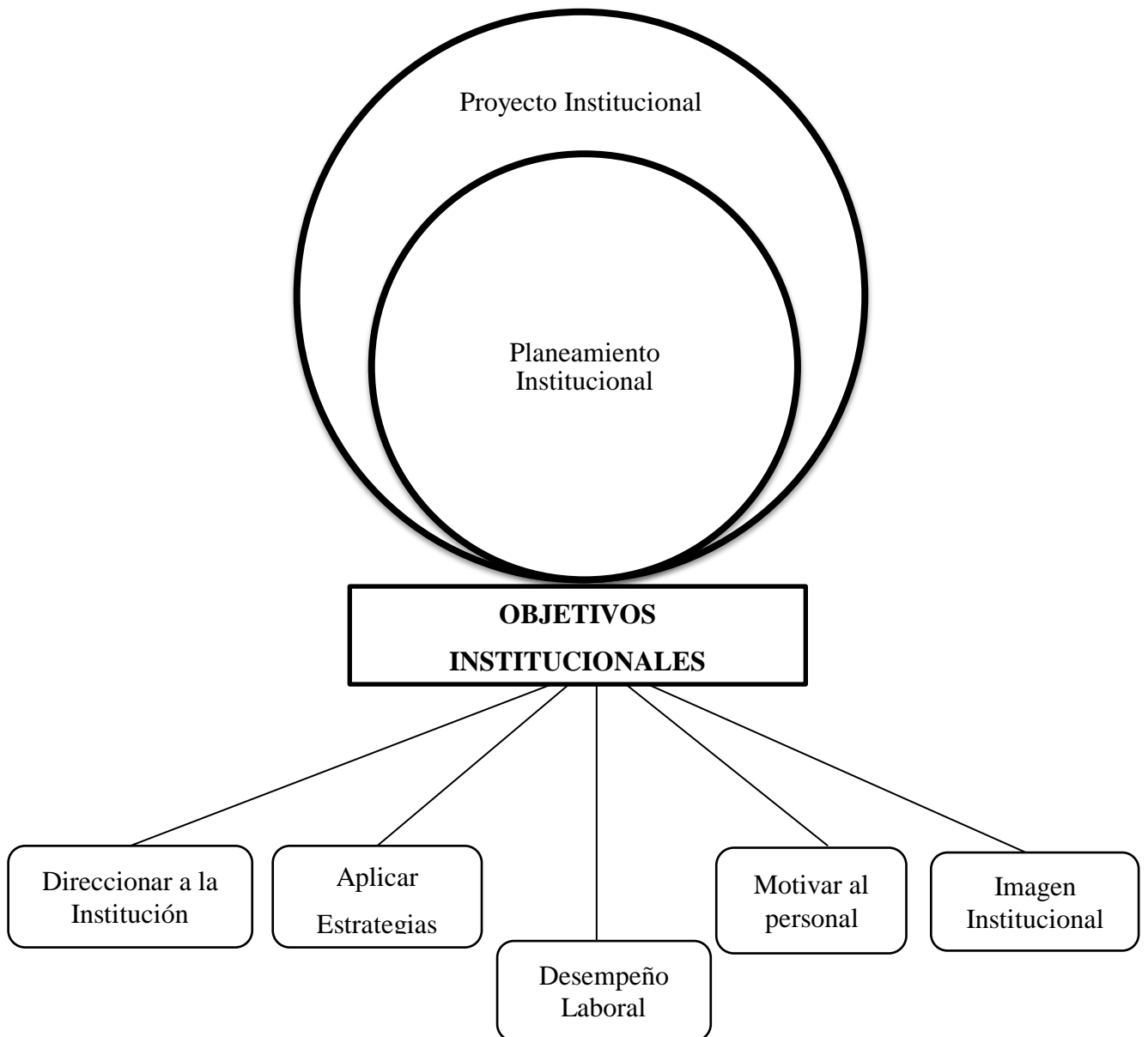
Gráfico 1. Desarrollo de Carrera Profesional



Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

2.4.2. Categorización Variable Dependiente

Gráfico 2. Objetivos Institucionales



Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Conceptualización Variable Independiente

Gestión del Talento Humano

Para (Serrano J. C., 2004) esto “no solamente toma como referencia una extensa experiencia vivida en la gestión de recursos humanos y un amplio conocimiento de las modernas prácticas de gestión de personas, sino que inspira en una visión de lo que entiendo serán las organizaciones del futuro y de la relación de estas organizaciones con el entorno que les rodea.” Por su parte (Gestiony Administración, 2011) establece que se basa en planear, organizar, desarrollar y controlar aquellas técnicas capaces de promover un desempeño eficiente por parte del personal empleado, paralelamente a que la organización enseñe la manera en la cual permite la colaboración de las personas en cuanto a la realización de las metas individuales que estén relacionados directa o indirectamente con la empresa. Gestión recursos humanos empleados. Es imposible referirnos a la gestión de recursos humanos sin hacer referencia al derecho laboral y la administración científica entre algunas otras disciplinas.(Cerde, 2009, pág. 3) Trata de dar respuesta al problema de cómo una organización puede alcanzar sus objetivos organizacionales, y al mismo tiempo satisfacer las necesidades de las personas para que éstas alcancen sus metas personales, existen diferencias de enfoque entre estos dos modelos. El modelo del proceso de Personal aparece como administrativo, micro organizacional, estático y transaccional. Se reconoce como comprometido con el mantenimiento y los sistemas de control interno de los puestos de trabajo; los ciclos de su actividad son a corto plazo y su orientación es de carácter táctico. Los resultados del proceso de Personal tienden a ser tangibles, cuantificables, y sus decisiones reciben respuestas rápidas.

Desarrollo de personas

Según (Chiavenato, 2009) es un proceso a largo plazo, que comprende el mejoramiento técnico, profesional, actitudinal, ético, y su preparación para el desarrollo de funciones más complejas y es todo intento de mejorar el desempeño presente o futuro de los colaboradores, ejecutivos y administradores de una organización, enseñándoles conocimientos, cambiando sus actitudes o aumentando sus habilidades, esta es la última meta de estos programas de mejorar el desempeño futuro de la misma organización. Por su parte (Oroz, 2010) agrega que en las organizaciones, las personas son el único elemento vivo e inteligente, por su carácter dinámico y su potencial de desarrollo; cada organización dispone de una variedad de medios para desarrollar a las personas y agregarles valor.

Por lo que se determina el desarrollo de personas consiste en unos procesos de suma importancia que ayuda a que el talento humano sea más eficiente y que aumente sus habilidades, destrezas y conocimiento proveyendo de beneficios a la empresa.

Desarrollo de Carrera Profesional

(Mejia, 2000, pág. 319) Indica que el “esfuerzo continuo, organizado y formalizado, que reconoce que las personas son un recurso vital para las organizaciones.” (Losa N. F., 2011, pág. 2) Manifiesta que es un esfuerzo organizado y formalizado que se centra en el desarrollo de trabajadores más capacitados. Tiene un alcance mayor y de duración más extensa que la formación. El desarrollo debe ser una opción empresarial estratégica si la organización quiere sobrevivir en un entorno global y cada vez más competitivo. Los rápidos cambios tecnológicos y la tendencia a dar más responsabilidad a los trabajadores han hecho que el trabajo sea más retador y gratificante. La obligación de satisfacer las necesidades de los clientes, hace que tanto trabajadores como empresas puedan descuidar cuestiones relativas a la planificación profesional; un descuido que tiene consecuencias negativas para ambas partes. Desde la perspectiva de la empresa, la falta de ayuda en la planificación profesional puede provocar el desinterés de los empleados por cubrir los puestos vacantes. Desde la óptica de los trabajadores, los

resultados son frustración y sentimientos de no estar valorados por la empresa. En definitiva, empresas, directivos y trabajadores deben tomar medidas que aseguren la carrera profesional.

(Nuñez, 2012, pág. 3) Destaca algo importante en el estudio del desarrollo de carrera profesional es especialmente útil en los momentos actuales por la coyuntura que atraviesan las empresas y por los cambios del mercado laboral, que afectan a las expectativas de los profesionales y que llevan a concebir la relación laboral como un vínculo no tan largo plazo como hace años. Gracias al desarrollo de carrera, evitamos que las variaciones en la plantilla ocasionen la pérdida de capital humano que tanto tiempo y esfuerzo ha costado desarrollar. Agrega (proasetel, 2011) que se trata de una propuesta estructurada para el desarrollo y carrera profesional del personal, en función de la situación actual y de las propuestas elaboradas para el Sistema Integrado de Recursos Humanos. El diseño de un trayecto de carrera es una acción conjunta entre el ocupante de un puesto y la Institución a través de la guía de orientación del Área de Apoyo de Recursos Humanos para establecer, con visión de futuro, el ser y el querer ser; el aquí y ahora ante el futuro inmediato y mediano; los objetivos institucionales y los objetivos personales respecto del desarrollo profesional que se planea para todo su personal.

Actitud Profesional

(Schmidt, 2010) Indica que trabajar de manera acabada, bien hecha; ésa es la forma en que, a través de la profesión "es decir, de aquel empleo, facultad u oficio que cada uno ejerce" logramos nuestro perfeccionamiento humano, profesional y espiritual. De manera que no podemos tener cualquier actitud en una materia de tanta relevancia. Por otro lado (Hassan, 2013) señala que tener una actitud profesional nos permite humanizarnos, es decir, resulta un medio que nos ayuda a ser mejores seres humanos en la medida en que trabajamos bien, porque es la manera más natural en que descubrimos y ejercitamos las relaciones interpersonales. De modo que es importante la actitud frente

al desempeño laboral, por la riqueza y variedad de objetivos que cumple como actividad humana dentro de nuestra sociedad.

Metas Laborales

Para (empleare, 2009) en efecto indica que las metas u objetivos laborales son las guías que establecemos en el contexto laboral. El fin de estos planes es brindarnos un sendero hacia la cual encaminarnos con el propósito de satisfacer nuestras inquietudes, deseos y necesidades de toda clase (humanas, monetarias, creativas, etc.). Por otra parte (Hose, www.ehowenespanol.com, 2013) señala que todo profesional debe tomar en cuenta que la fijación de metas es muy importante por lo cual es una manera de garantizar que tu desempeño en el trabajo sea aceptable. El cumplimiento de las metas diarias que conducen a los objetivos generales puede mejorar la evaluación de tu desempeño laboral cuando llegue el momento de llevarla a cabo. Crea un objetivo específico para tu trabajo y esfuérzate por alcanzarlo siguiendo la política y los procedimientos de la compañía. Mantén tus objetivos en mente y recurre a metas diarias y semanales que te ayuden a cumplirlos. Esto te puede ayudar a ser más productivo y a desempeñarte de acuerdo a las expectativas de tu empleador.

Habilidades Laborales

Según (González, 2006, pág. 14) las habilidades directivas “se encuentran conformadas por capacidades y conocimientos que debe poseer una persona que es gerente o líder de una organización o grupo de personas entre ellas: la habilidad técnica (conocimiento), conceptual (formulación de ideas) y humanista (interacción con su grupo de personas)”

En cambio para (Robins, 2005, pág. 25) dentro de las habilidades gerenciales que son un conjunto de capacidades que hacen más eficaz a quien dirige la empresa se encuentran 21 y son: adquisición de poder, saber escuchar, elaboración de presupuestos, como elegir un estilo de liderazgo eficaz, preparación, formación de quipos eficaces, delegación (empowerment), diseño de puestos motivadores, cultivo de la confianza,

disciplina, entrevistas, manejo de conflictos, manejo de la resistencia al cambio, tutelaje, negociación, cómo dar retroalimentación, interpretación de la cultura de la organización, reconocimiento del entorno, fijación de metas, solución creativa de problemas y valoración de la diversidad.(David Allred Whetten, 2005, pág. 45)Añadiendo que consisten en grupos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados, es decir que son conductas que se pueden desarrollar, son controladas e interrelacionadas. Son el medio a través del cual la estrategia y la práctica de la administración, las herramientas, las técnicas, los atributos de la personalidad y el estilo trabajan para producir resultados eficaces en las organizaciones.

Por lo tanto para el autor las habilidades son un conjunto de características innatas y desarrolladas en el transcurso de la vida laboral, las cuales les ayudan a realizar con mayor eficiencia su trabajo, dirigir una empresa e interrelacionarse con el personal que trabaja en la misma.

Posición Laboral

(Psicologialaboral, 2011) menciona algo muy importante la empresa comienza definiendo las tareas del puesto, y en base a esta descripción, establece las competencias que una persona debe reunir para poder efectuar las tareas que forman parte de dicha posición con el nivel de eficiencia que la organización requiere y define. Luego se inicia la etapa de búsqueda de postulantes. A fin de contar con los más calificados candidatos para entrevistar, las empresas suelen recurrir a organizaciones de recursos humanos. Estas empresas ofrecen no solamente un servicio al empleador, sino también a quien busca ofertas de trabajo ya que actúan como mediadoras entre los intereses de la empresa y los del individuo que busca empleo.

Por otro lado (Collas, 2012) establece algunas pautas como mejorar la posición laboral dentro de una empresa:

1. Conóctete a ti mismo

El punto de partida, por más básico que suene, es identificar muy bien qué has hecho, qué quieres hacer y qué tienes que hacer para llegar donde quieres. Parte de este autoanálisis es identificar tus fortalezas y áreas de mejorar personal/profesional y por supuesto revisar la hoja de vida o CV.

Antes se listaba el trabajo, el tiempo, y las tareas desempeñadas. Hoy el enfoque del CV es más hacia el logro de objetivos en cada puesto y cómo lo has hecho. Esto es lo que le interesa al empleador. Desarrollar y mantener al día una lista de estos puntos es un ejercicio importante que no hacemos hasta que estamos en la búsqueda de trabajo. Es importante pensar en el concepto de transferencia de experiencias e industrias. Cómo lo que has hecho, puede servir a otros. También se debe pensar a quién le envías tu CV.

2. El poder de la red de contactos o “network”

Rolodex, tarjetero, contactos en Outlook, Gmail, LinkedIn, o todas las anteriores, que cada vez es lo más usual, mi sugerencia es compilar tus contactos y estudiarlos de cerca. Identifica quién es quién, a quiénes pueden conocer tus contactos que te pueden ayudar, cómo te acercas a ellos, etc. Sobre la red de contactos virtual o redes sociales tipo LinkedIn no es secreto que los headhunters y las áreas de atracción de talento de las empresas usamos esta herramienta para llegar a algunos potenciales candidatos. Es importante mantenerte conectado e identificar oportunidades a través de estos medios. Sugiero dedicarle un tiempo a desarrollar tu perfil, la descripción de tus logros, y ser pulcro, ordenado y sintético en el esfuerzo.

3. Estrategia con headhunters

Somos un grupo importante con el que puedes reunirte. Tenemos una idea constante de cómo está el mercado laboral en base a los requerimientos de nuestros clientes. Cómo llegar a nosotros? Primero sugiero identificar con qué head hunters te conviene conversar. Hay head hunters especializados en posiciones para ejecutivos, otros están más centrados en mandos medios, etc.

(managementjourna, 2011) Destaca que las personas forman parte de un sistema global en donde la interacción con el entorno influye de una forma directa en el bienestar individual y en el rendimiento de ese trabajador. La posición que ocupa un trabajador puede analizarse desde diferentes perspectivas. Existen personas que pasan toda su vida buscando ese lugar ideal cuando en realidad, esta posición es el resultado de varios factores.

Plan de Carrera

(EmpleoSud, 2011) Manifiesta que es un conjunto de objetivos y medidas que lo conducirán a su meta máxima meta profesional a largo plazo. Incluye escoger una profesión y planificar los pasos que se requerirán para llegar a trabajar en ella. Se trata de un plan para lograr la autosuficiencia temporal y a largo plazo. Además (Andrade, 2010, pág. 4) señala que para esto en este momento requiere de cierto compromiso por parte de los empleados para que éstos alineen sus objetivos profesionales en la misma dirección que la alternativa elegida. En efecto, toda decisión de ajuste colectivo pasa inexorablemente por decisiones individuales, sobre la carrera profesional de los empleados de la organización, compatibles con la decisión de ajuste colectivo. Es por ello que resulta necesario involucrar a los afectados en el proceso de búsqueda del equilibrio; además, constituye el medio de posibilitar la integración de los objetivos individuales con los objetivos de la organización. Introducimos así la conexión entre la planificación de efectivos y la planificación de carreras.

Si bien es cierto que toda empresa al desarrollar este tipo de planes promueve beneficios a la empresa los cuales los menciona (Wluker, 2012):

- Permite coordinar las estrategias generales de la firma con las necesidades de personal, porque puede prepararlos mejor para los puestos que se prevé va a crear el despacho.
- Permite el desarrollo de empleados y profesionales con promoción, ya que se puede estimar el talento latente de los recursos humanos.

- Facilita la ubicación internacional.
- Disminuye la tasa de rotación.
- Satisface las necesidades psicológicas de los empleados y profesionales, que pueden canalizar sus posibles frustraciones hacia una serie de soluciones positivas.

Al planificar su carrera profesional, el individuo debe tener en cuenta la suma total de sus aspiraciones como ser humano y no solamente los requisitos de carácter más o menos profesional. Los aspectos familiares, emocionales, culturales y personales deben jugar un aspecto decisivo en esta planificación. Una excelente manera de determinar las habilidades y el potencial propio consiste en llevar a cabo una autoevaluación lo más objetiva posible.

En definitiva se trata de compatibilizar los intereses de la organización, por un lado, y de los individuos o empleados, por otro, dada una restricción cual es la decisión de ajuste colectivo.

Potencial Laboral

Por su parte (García J. O., 2010) indica que en todas las organizaciones, grandes o pequeñas, públicas o privadas, lucrativas o altruistas, en crecimiento y desarrollo; y hasta las que están bien estructuradas y son consideradas exitosas, se encuentran valoraciones y prácticas relacionadas con el desarrollo del personal. Existen muchas valoraciones sobre qué es esto del desarrollo humano, entendiéndose como el potencial, y cómo obtenerlo. Algunos autores afirman que “el desarrollo Humano se refiere al bienestar humano. Se trata de una experiencia de interacción individual y grupal a través de la cual los sujetos que participan en ella desarrollan la capacidad que cada uno tiene, y se auto valora por medio del autoconocimiento y la autoestima, la cual conduce a la autodirección y auto eficacia, provocando habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones, permitiéndole conocer un poco más de sí mismo y de sus compañeros de grupo, para crecer y ser más humanos. Y obtener así, un bienestar personal, familiar, laboral y social que lleve a la

transformación y excelencia”. Sin embargo (Filippi, 2011, pág. 8) establece que para una posición determinada” y tiene que ver con ese puesto en esa empresa: no son las mismas competencias si evaluamos el potencial a Gerente de ventas de la compañía A o la B.

(Velásquez, 2012, pág. 4) Añade que el potencial humano en el mundo laboral cobra una importancia mayúscula debido a que la gerencia al ser consciente que todos sus colaboradores cuentan con un gran potencial para llevar a cabo las tareas encomendadas que se pueden emplear estratégicamente tanto para el logro de los objetivos particulares del trabajador como para la consecución de los objetivos, metas y propósitos de la propia organización.

Conceptualización Variable Dependiente

Planeamiento Institucional

(Avellán, 2011) Señala que todos los proyectos son un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto empresarial concreto.

En un sentido amplio Plan de Empresa es el análisis y descripción provisional de las distintas áreas de la empresa –marketing, operaciones y/o producción, recursos humanos, económico financiero y jurídico institucional-, así como de sus estrategias y planes de actuación presentes y futuros.

Sin embargo, el término plan de empresa se refiere también al proceso de elaboración del mismo, como conjunto de trabajos realizados, para conseguir un documento listo para su difusión. Este proceso comprende dos fases:

La primera, reunir la información y definir el contenido del Plan, es base a una metodología de búsqueda, asesoramiento, reflexión, y toma de decisiones. La segunda, la redacción propiamente dicha, en paralelismo con la anterior.

Por lo que (Piñeyro, 2010) manifiesta que esta ya cobra sentido en tanto permite una participación genuina de todos los actores de la comunidad educativa, por lo que es necesario convocar a todos sus actores: directivos, docentes, padres, alumnos, exalumnos, personal de la docencia y organizaciones representativas.

Por otro lado (Reposo, 2010, pág. 15) señala que es el motor de la sinergia, pues sin planeamiento y sin estrategias se corre el riesgo de realizar esfuerzos improductivos y quizás, hasta innecesarios, dilapidando recursos y tiempo, y demorando en forma consecuente el logro de los objetivos que nos planteemos.

Objetivos Institucionales

Según (Ruiz, 2013) es “como una meta o propósito que se desea alcanzar en un tiempo determinado con la inversión de ciertos recursos, la definición de objetivos es uno de los pilares de la planificación empresarial, hay quienes dicen que trazarse los objetivos equivocados es fracasar antes de comenzar porque de la definición de objetivos partirá la planificación de las acciones y procesos de cualquier emprendimiento.”

(Públicas, 2010, pág. 2) Recalca que estos deben demandar la realización de varios procesos, o cuando demanden la generación de distintos productos, deben ser desagregados en objetivos de gestión específicos.

Por su parte (Ministerio de Salud, 2009) establece que es el cambio esperado en el corto plazo, que reflejan los propósitos que en materia de servicios, administración, recursos humanos, infraestructura y equipamiento desarrollará la institución. Responde a la evaluación, selección y priorización de los Objetivos Estratégicos Institucionales de mediano plazo.

Direccionamiento Institucional

Según (Pazmiño, 2011) la dirección se encarga de orientar, comunicar, capacitar y motivar al recurso humano de la empresa para que desempeñen efectivamente, con entusiasmo y confianza su trabajo y contribuir así al logro de los objetivos de la empresa. La dirección es un ingrediente necesario para la administración de éxito y está estrechamente relacionada con el liderazgo. Estos dos elementos son el aspecto interpersonal de la administración. El pequeño empresario es un líder en su empresa. Debe ser una persona motivadora, curiosa, enérgica y debe reunir todas las energías y recursos para superar cualquier barrera que le impida alcanzar sus objetivos. Al mismo tiempo, debe tener la habilidad para que sus subordinados cumplan adecuadamente sus funciones, realizando las órdenes que se emitan.(prisma, 2011)Este establece la importancia de la dirección la cual pone en marcha todos los lineamientos establecidos durante la planeación y la organización. A través de ella se logran las formas de conducta más deseables en los miembros de la estructura organizacional la dirección eficiente es determinante en la moral de los empleados y, consecuentemente, en la productividad. Su calidad se refleja en el logro de los objetivos, la implementación de métodos de organización y en la eficacia de los sistemas de control. A través de ella se establece la comunicación necesaria para que la organización funcione

Por su parte (Sánchez, 2012) agrega que por lo mismo, las empresas se hallan en la etapa de mayor imprevisibilidad, rapidez y, (si cabe la expresión), explosividad, donde un pequeño error, -facilísimo por la dificultad de prever las reacciones humanas- puede ser a veces difícilmente reparable.

Estrategias

Según (Cedeño Gómez, 2005) “Es el entramado de objetivos o metas y de las principales políticas y planes de acción conducentes al logro de esas metas; formulado de manera que quede definido el negocio en el cual va a estar la compañía y la clase de compañía que es en el presente y que va a ser en el futuro”.(Lorenzo, 2005)La formulación de la estrategia, denominada con frecuencia planeación estratégica o a

largo plazo, se ocupa del desarrollo de la misión, los objetivos, las estrategias y las políticas de una corporación; esto respectivamente comienza con el análisis de la situación, esto es, el proceso que consiste en encontrar una concordancia estratégica entre oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas. Agrega (UniversidaddeMurcia, 2007, pág. 4) que es la determinación de objetos y metas a largo plazo de una empresa y la adopción de curso de acción y la asignación de los recursos que resultan necesarios para llevar a cabo dichas metas.

Desempeño Laboral

Manifiesta (Hose, 2012) “el desempeño laboral es la forma en que los empleados realizan su trabajo. Éste se evalúa durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual. Las revisiones del rendimiento laboral por lo general se llevan a cabo anualmente y pueden determinar que se eleve la elegibilidad de un empleado, decidir si es apto para ser promovido o incluso si debiera ser despedido”.

Parte de estas tendencias actuales es el Outsourcing (Quintero, 2008, pág. 5) concluye que se define como la externalización de determinadas actividades, para la mejora radical de los procesos en los que internamente no se tengan especiales capacidades, es decir, cuando una organización transfiere alguna actividad, que no forma parte de sus habilidades principales, a un tercero especializado.

En su caso (Rosalba Todaro, 2009, pág. 1) la percepción del empresariado sobre el desempeño laboral de los hombres y las mujeres y, en especial, sobre sus supuestas diferencias de productividad y costos incide de manera importante en las posibilidades de acceso al empleo de unos y otras, y en sus condiciones de trabajo. Y en el caso de las mujeres, esa percepción es, en muchos aspectos, poco favorable a su inserción laboral.

Motivación Laboral

Según (La Aruacana, 2008, pág. 1) es lo que un administrador debe utilizar para influir en la calidad y cantidad de las acciones de sus supervisados, en relación al logro de los objetivos organizacionales. Además (López, 2005) indica que es un proceso que activa, orienta y dinamiza el comportamiento de los individuos hacia a realización de objetivo esperados. Recalca (Petri, 2009, pág. 12) que la motivación no es más que el fiel reflejo de la personalidad del individuo y el impacto que tenga la motivación en el será la manera en que la persona ponga de manifiesto lo profundo y compleja que pueda ser su personalidad.

La motivación laboral es muy importante dentro de la empresa y en los clientes internos ya que estos necesitan de algo que le proponga o fomente a seguir trabajando con entusiasmo comprometidos con su función y su empresa. La motivación debe ser tratada con delicadeza y de forma realista analizando las necesidades del personal.

Imagen Institucional

Según (Thompson, 2011) la imagen corporativa (“corporate image”) de una empresa nos permite diferenciar a primera vista la identidad de una empresa, sea cual sea. Se habla mucho de identidad corporativa, de imagen corporativa, comunicación corporativa, y existe una notable confusión, hasta el punto que muchas empresas no saben lo que realmente están comprando cuando contratan esta clase de servicios. Ya que (Capriotti, Gestión de comunicación en las organizaciones, 2006) es la imagen que tienen todos los públicos de la organización en cuanto entidad. Es la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta.

2.5. Hipótesis

La utilización del desarrollo de carrera profesional permitirá cumplir los objetivos institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI, de la ciudad de Ambato.

2.6. Señalamiento de Variables

Variable Independiente:

X = Desarrollo de Carrera Profesional

Variable Dependiente:

Y = Objetivos Institucionales

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque

Esta investigación es de paradigma cualitativa ya que se tiene una perspectiva desde dentro de la realidad de una institución que como toda posee debilidades y problemas que se presentan continuamente; se caracteriza con el entorno social ya que se toma en cuenta el desarrollo de carrera de personas, en la que se propone beneficio tanto para estas y la institución. Por otra parte es cualitativo ya que se analiza e investiga las opiniones, antecedentes y constante participación del cliente interno de RUNAPAK RIKCHARI. Es cuantitativo ya que al ser extraída la información necesaria esta le sucede el proceso de datos estadísticos los cuales ayudaran a determinar soluciones y factores que influyen en el problema de investigación.

3.2. Modalidad Básica de la Investigación

Para la estructuración de la presente investigación se utilizara las siguientes investigaciones.

Investigación de Campo

El desarrollo la investigación del problema, se realiza con el contacto directo de la institución y cliente interno afectado lo que significa que la investigación se desarrolla en el lugar de los hechos, es decir en la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI de la ciudad de Ambato. Esto fundamentalmente nos permite obtener información y antecedentes referentes al tema en investigación, para así poder tomar decisiones sobre esto.

Investigación bibliográfica

La investigación tiene como punto de partida el usos de instrumentos bibliográficos que proporcionaron una eficiencia en la obtención de información o documentación que se emplea para conocer, analizar, comparar y evaluar la problemáticas que se está investigando acerca de teorías relacionadas con el problema, teniendo como fuentes principales libros, artículos, revistas, y temas que se encuentren en estrecha relación con el tema de investigación.

3.3. Nivel o tipo de investigación

Existen diferentes formas y métodos para hacer la investigación, como son: Exploratoria, descriptiva, correlacional.

3.3.1. Investigación Exploratoria

En esta frecuente se investigan directrices que identifican relaciones potenciales entre variables y establecen la forma de investigaciones posteriores más rigurosas, con el fin de obtener de manera más eficaz alternativas para solución de esta problemática. Además de ser un tema novedoso que nos ayudará a investigar y determinar las falencias que incurren con frecuencia dentro de las instituciones; aportara a que estas se interesen más sobre la investigación y aplicación de este tipo de temas en la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.

3.3.2. Investigación Descriptiva

La investigación descriptiva, trabaja sobre realidades de hecho y su característica la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: Encuestas, Casos, Exploratorios, Causales, De Desarrollo, Predictivos, De Conjuntos, De Correlación.

Para el problema de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI, se ha utilizado como técnica la encuesta semiestructurada personal para los socios, cliente internos de la cooperativa esto a través de un instrumento como es el cuestionario de preguntas de carácter nominal politónica, las mismas que fueron entregadas en forma personal; para luego registrarles una a una en el programa SPSS y obtener los resultados para su análisis e interpretación.

3.3.3. Investigación Correlacional

Finalmente esta investigación nos permitirá medir el grado de relación existente entre dos variables; Desarrollo de Carrera Profesional y Objetivos Institucionales respectivamente, que se ven reflejadas en los cuadros de operacionalización de cada variable. Lo cual permite comparar entre las dos variables existentes y su correlación pertinente.

3.4. Población y muestra

En la presente investigación se tomara en cuenta a toda la población de clientes internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.

Está conformado por 16 personas en las oficinas de la ciudad de Ambato. Por lo cual no se aplicará ninguna fórmula de muestreo.

3.5. Operacionalización de variables

3.5.1. Operacionalización Variable Independiente: Desarrollo de Carrera Profesional

CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS.
Esfuerzo continuo, organizado y formalizado, que reconoce que las personas son un recurso vital para las organizaciones.	<p>Esfuerzo continuo</p> <p>Formalizado</p> <p>Metas laborales</p> <p>Habilidades laborales</p> <p>Potencial laboral</p>	<p>Apoyo institucional</p> <p>Ventaja institucional</p> <p>Conocimiento profesionales</p> <p>Carrera universitaria</p> <p>Capacitaciones</p> <p>Valores</p> <p>Actitudes</p> <p>Comportamiento</p> <p>Objetivos</p> <p>Necesidades</p>	<p>Existe apoyo institucional de RUNPAK RIKCHARI para desarrollar una carrera profesional.</p> <p>Al adoptar el desarrollo de una carrera profesional en el cliente interno será una ventaja institucional.</p> <p>Se promueve el desarrollo de conocimientos profesionales en interno y externos de RUNPAK RIKCHARI.</p> <p>RUNPAK RIKCHARI promueve al cliente interno que continúe una carrera universitaria.</p> <p>RUNPAK RIKCHAR promueve capacitaciones.</p> <p>RUNPAK RIKCHARI fomenta la aplicación de valores en el cliente interno.</p> <p>RUNPAK RIKCHARI controla el comportamiento y actitudes del cliente interno.</p> <p>Tiene un plan de desarrollo de carrera profesional para el cumplimiento de objetivos institucionales</p> <p>Se analizan o se toman en cuenta las necesidades del cliente interno de RUNPAK RIKCHARI.</p>	<p>Encuesta /Cuestionario</p>

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

3.5.2. Operacionalización Variable Dependiente: Objetivos Institucionales

CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS DE INSTRUMENTOS.
Es una meta o propósito que se desea alcanzar en un tiempo determinado con la inversión de ciertos recursos, la definición de objetivos es uno de los pilares de la planificación empresarial	Meta Recursos Imagen institucional Direccionar a la institución	Planificación Empresarial Humanos Tecnológicos Material Financiero-económicos	RUNAPAK RIKCHARI realiza planificaciones empresariales. RUNAPAK RIKCHARI controla los recursos humanos de la institución RUNAPAK RIKCHARI optimiza adecuadamente los recursos materiales de la institución. RUNAPAK RIKCHARI maneja adecuadamente los recursos financieros y económicos de la institución	Encuesta Cuestionario

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

3.6. Plan de recolección de información

Para la realización de la presente investigación se utilizó la recolección de información, en la cual se empleará las siguientes técnicas e instrumentos

Cuadro 1 Recolección de información

Tipo de Información	Técnica de Información	Instrumentos de Recolección
Secundaria	Lectura Científica	Libros de: Marketing Institucional, Gestión, Planificación Institucional, Ventaja Competitiva, Estrategias de Diferenciación, Recursos Humanos, Talento Humano Siglo XXI, Habilidades Gerenciales, Desarrollo de Capacidades Laborales, etc.
	Internet	www.gestiopolis.com www.recursoshumanos.com.mx www.negociosytalentohumano.com
	Observación	Cámara
Primaria	Encuesta	Cuestionario

Fuente: Plan de Recolección de Información
Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Información primaria. Esta información se concierne según la investigación del autor así obtendrá información inmediata y privilegiada de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.

Información secundaria. Se recolectó de estudios realizados anteriormente, que se encuentran registrados en documentos y material impreso como: libros de, revistas especializadas, informes técnicos; y fuentes de información como en: bibliotecas, hemerotecas, archivos, centros de documentación e Internet.

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Las técnicas e instrumentos que se utilizaran son las siguientes:

ENCUESTA

Para la presente investigación se utiliza como técnica la encuesta con preguntas estructuradas de carácter nominal politónicas; la misma que fue aplicada a los clientes internos de la cooperativa. Una encuesta nos permite medir las relaciones entre variables demográficas, económicas y sociales, evaluar periódicamente los resultados de un programa en ejecución, saber la opinión del público acerca de un determinado tema.

Cuadro 2 Esquema Encuesta

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	Para solucionar el problema a investigar y los objetivos planteados.
2. ¿De qué personas u objetos?	Clientes internos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI
3. ¿Sobre qué aspectos?	Desarrollo de Carrera Profesional y Objetivos institucionales
4. ¿Quién va a recolectar?	Investigador
5. ¿Cuándo?	Desde Septiembre a Diciembre del 2013
6. ¿Lugar de la recolección de la información?	Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI
7. ¿Cuántas veces?	Según el caso lo amerite
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9. ¿Con qué?	Cuestionario
10. ¿En qué situación?	Durante el desarrollo de la investigación y en el momento de aplicar la encuesta.

Elaborado por: Segundo Chalus (2014)

3.7. Plan de procesamiento de la información

Es el proceso que permite analizar la información con el fin de obtener las repuestas a las preguntas que se formularon en los instrumentos y presentar los resultados.

Para la aplicación de este plan y su procesamiento de la información se deben seguir varios pasos que se detalla a continuación:

- Depuración de datos, es decir seleccionar la información que se considera válida y la información defectuosa.
- Elaboración de cuadros de las respuestas obtenidas por cada una de las preguntas de la encuesta.
- Codificación, consiste en asignar número co-relativo a cada una de las categorías que comprende el cuestionario, se trata de cada respuesta del cuestionario de los cuadros de observación, sean representadas por indicaciones numéricas que facilitan la tabulación.
- Tabulación de datos en donde se aplicará las herramientas estadísticas, se ingresará los datos al computador para el procesamiento respectivo.
- Toda la información y datos a utilizarse serán procesados mediante la ayuda de programas de computación como: SPSS, Word y Excel
- Graficar en donde se elabora de forma demostrativa los cuadros obtenidos.
- Consideración de respuestas de mayor significación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de Resultado

En el presente trabajo de investigación se utilizó como técnica la encuesta y su instrumento el cuestionario, a los clientes internos y la comunidad de Santa Rosa de la Cooperativa “RUNAPAK” de la ciudad de Ambato, el cuestionario consta de 13 preguntas de carácter nominal politónica, aplicada 16 personas de la cooperativa; y se ha procedido a la tabulación de los resultados, utilizando el programa SPSS, Word y Excel y con ello se ha obtenido la siguiente información cuantitativa.

4.2. Interpretación de datos

A continuación se presentan cuadros y gráficos estadísticos que sirvieron para la interpretación cualitativa de sus resultados. Para la presentación se elaboraron tablas de contingencia con las frecuencias observadas y sus respectivos porcentajes, gráficos en estilo de barras, **se aplicaron el Chi – Cuadrado con una variable y la prueba de bondad, llamada así en la Estadística no paramétrica.**

TABULACIONES

1.- ¿Existe apoyo institucional de RUNPAK RIKCHARI para desarrollar una carrera profesional?

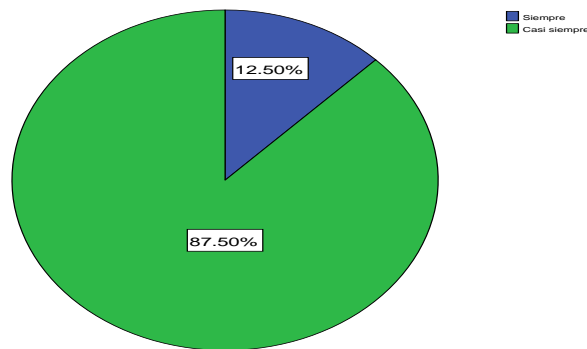
**Tabla 1 Apoyo institucional
Pregunta #1**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Siempre	2	12,5	12,5	12,5
Casi siempre	14	87,5	87,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chalus (2014)

**Gráfico 3 Apoyo institucional
Pregunta #1**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chalus (2013)

Análisis e Interpretación

Del total del 100% de los encuestados, el 12,50% del cliente interno manifiesta que siempre existe el apoyo de la cooperativa para el desarrollo de una carrera profesional, y el 87.50% que casi siempre.

Lo que indica que la cooperativa debe fomentar más el apoyo hacia su talento humano ya que la adquisición de conocimientos, es un beneficio mutuo que ayudará simplemente a destacarse y desarrollarse mejor en un mundo competitivo.

2.- ¿Al adoptar el desarrollo de una carrera profesional en el cliente interno será una ventaja institucional?

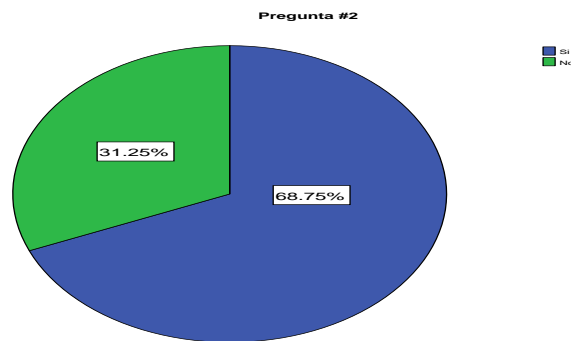
**Tabla 2 Ventaja institucional al desarrollar carrera profesional
Pregunta #2**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	11	68,8	68,8	68,8
	No	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Gráfico 4 Ventaja institucional al desarrollar carrera profesional



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Análisis e Interpretación

Del total del 100% de los encuestados, el 31,25% del cliente interno indica que no es una ventaja el apoyo al desarrollo de la carrera profesional en cada uno de ellos, y el 68,75% indica que si es una ventaja. Por lo cual con la información obtenida se manifiesta que hay personas que desconocen los beneficios de desarrollar la carrera profesional y que a su vez pueden oponerse a cambios en la institución; pero existe una mayoría que están de acuerdo en que si es una ventaja lo cual favorece a la aplicación de alguna herramienta para motivar esto.

3.- ¿Se promueve el desarrollo de conocimientos profesionales en el cliente interno de RUNAPAK RIKCHARI?

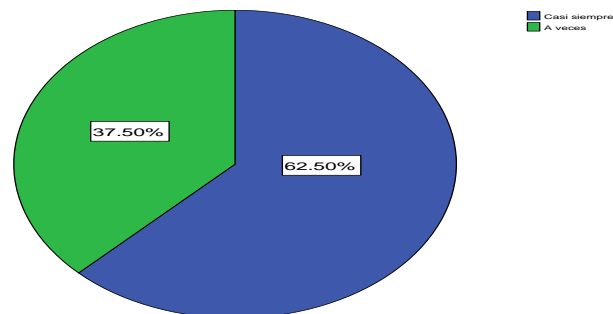
**Tabla 3 Desarrollo de conocimientos profesionales
Pregunta #3**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Casi siempre	10	62,5	62,5	62,5
	A veces	6	37,5	37,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

**Gráfico 5 Desarrollo de conocimientos profesionales
Pregunta #3**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Análisis e Interpretación

Del total del 100% de los encuestados, el 37,50% del cliente interno indica que a veces se promueve el desarrollo de conocimientos profesionales internos y externos y el 62,50% establece que casi siempre.

Con la información obtenida se manifiesta que la cooperativa no muchas de las ocasiones establecen que su personal descubra sus habilidades o posea nuevos conocimientos, en lo cual el cliente interno debería hacerlo para una correcta ejecución de sus tareas y brindar un servicio financiero de excelencia.

4.- ¿RUNAPAK RIKCHARI promueve al cliente interno que continúe una carrera universitaria?

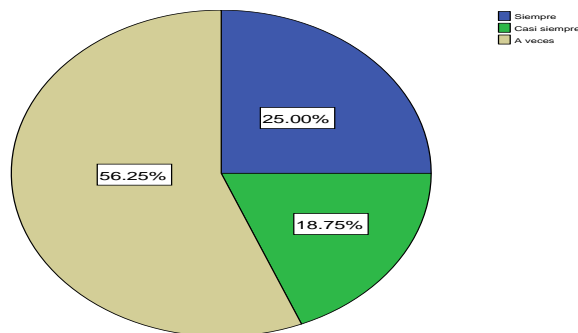
**Tabla 4 Apoyo en la carrera universitaria
Pregunta #4**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	4	25,0	25,0	25,0
	Casi siempre	3	18,8	18,8	43,8
	A veces	9	56,3	56,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

**Gráfico 6 Apoyo en la carrera universitaria
Pregunta #4**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Análisis e Interpretación

Del total del 100% de los encuestados, el 18,75% del cliente interno contestó que casi siempre se apoya en la carrera universitaria, el 25% indica que siempre y el 56,25% que a veces.

Por lo que se puede establecer que la cooperativa debe unificarse en las decisiones de apoyo y no demostrar preferencias para que todos tengan ese apoyo en la carrera universitaria, y de esta manera que el personal se sienta a gusto y comprometa con la institución.

5.- ¿RUNAPAK RIKCHARI promueve capacitaciones?

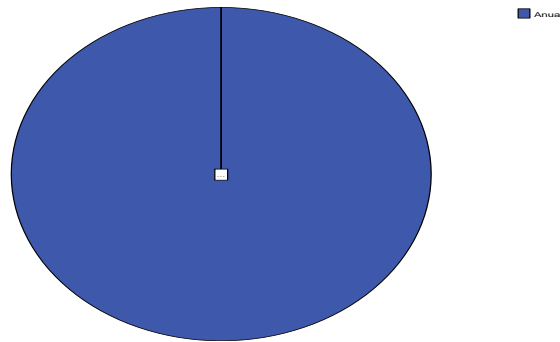
**Tabla 5 Promueve capacitaciones
Pregunta #5**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Anual	16	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chalus (2014)

**Gráfico 7 Promueve capacitaciones
Pregunta #5**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chalus (2014)

Análisis e Interpretación

Del total del 100% de los encuestados, todo el cliente interno contestó que la cooperativa realiza capacitaciones anualmente.

Esta información sirve de soporte para indicar que se debe incrementar las capacitaciones en la institución ya que si se quiere obtener talento humano de calidad y preparado deben obtener mayores conocimientos y desarrollar las habilidades, Runapak Rikchari debe preocuparse más por invertir en el recurso humano.

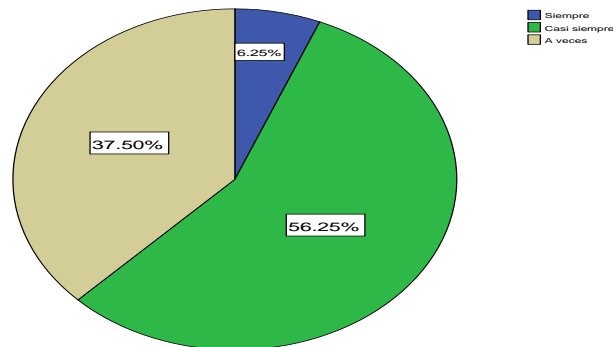
6.- ¿RUNAPAK RIKCHARI fomenta la aplicación de valores en el cliente interno?

**Tabla 6 Aplicación de valores
Pregunta #6**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	1	6,3	6,3	6,3
	Casi siempre	9	56,3	56,3	62,5
	A veces	6	37,5	37,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Segundo Chalus (2014)

**Gráfico 8 Aplicación de valores
Pregunta #6**



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Segundo Chalus (2014)

Análisis e Interpretación

Del total de 100% de los encuestados, el 6,25% indica que siempre se aplican los valores dentro de la institución, el 37,50% que a veces, y el 56,25% que casi siempre.

Con lo cual se determina que la institución no establece valores los cuales guíen y respeten el personal que posee, para que de esta manera exista un crecimiento personal que influya en las actividades de Runapak Rikchari.

7.- ¿RUNAPAK RIKCHARI controla el comportamiento y actitudes del cliente interno?

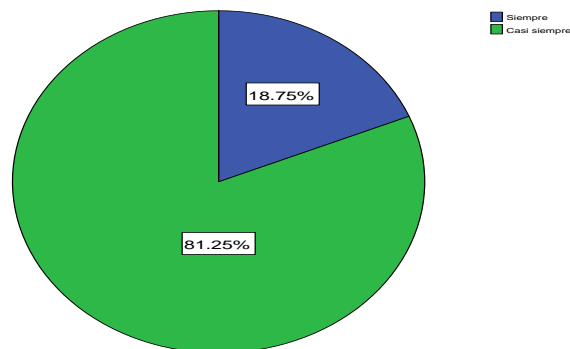
**Tabla 7 Control en el comportamiento y actitudes
Pregunta #7**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Siempre	3	18,8	18,8	18,8
	Casi siempre	13	81,3	81,3	100,0
Total		16	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

**Gráfico 9 Control en el comportamiento y actitudes
Pregunta #7**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Análisis e Interpretación

Del total del 100% de los encuestados, el 18,75% del cliente interno supo manifestar que siempre existe un control sobre las actitudes y comportamientos, y el 81,25% que casi siempre.

Esta información obtenida es muy útil para conocer que a pesar de no estar establecidos los valores en la institución si hay un continuo control de las actitudes y comportamientos que tiene el personal, lo cual debería ser adecuadamente respaldado por medio de algún instrumento.

8.- ¿Tiene un plan de desarrollo de carrera profesional para el cumplimiento de objetivos institucionales?

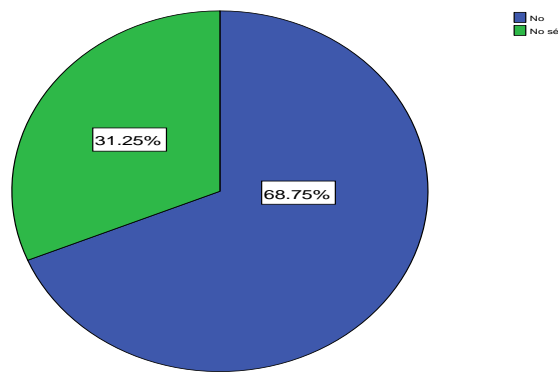
**Tabla 8 Plan de desarrollo profesional
Pregunta # 8**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	No	11	68,8	68,8	68,8
	No sé	5	31,3	31,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

**Gráfico 10 Plan de desarrollo profesional
Pregunta # 8**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Análisis e Interpretación

Del total del 100% de los encuestados, el 68,75 indica que no tienen un plan de desarrollo de carrera profesional en la cooperativa y el 31,25% desconoce si se ha aplicado eso. Por medio de esta información se puede demostrar que la cooperativa no ha aplicado nunca un plan de desarrollo de carrera y que a su vez el cliente interno desconoce si lo ha hecho, esto da a determinar que además existe incomunicación dentro de la institución.

9.- ¿Se analizan o se toman en cuenta las necesidades del cliente interno de RUNAPAK RIKCHARI?

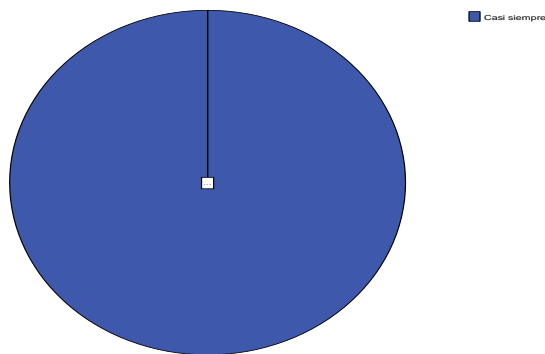
**Tabla 9 Necesidades del cliente interno
Pregunta #9**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Casi siempre	16	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chalus (2014)

**Gráfico 11 Necesidades del cliente interno
Pregunta #9**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chalus (2014)

Análisis e Interpretación

Del total del 100% de los encuestados, todo el cliente interno indica que casi siempre se analiza o toman en cuenta las necesidades de ellos.

Y que por lo cual debería de existir una participación más activa para que se establezcan mejores relaciones tanto con el gerente, socios y entre el mismo personal; para que de tal manera se ejecute un trabajo en equipo.

10.- ¿RUNAPAK RIKCHARI realiza planificaciones institucionales?

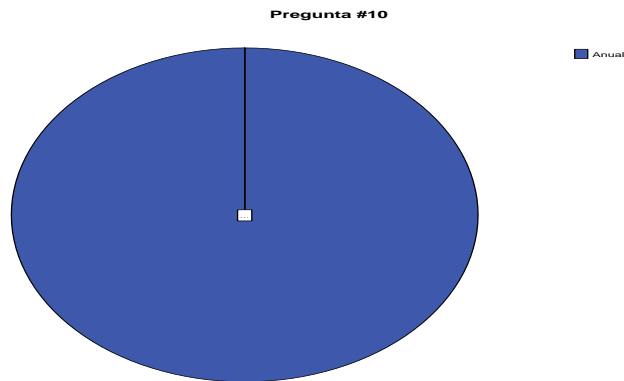
**Tabla 10 Planificaciones institucionales
Pregunta #10**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos Anual	16	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Gráfico 12 Planificaciones institucionales



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Análisis e Interpretación

Del total del 100% de los encuestados, todo el cliente interno indica que si exista la planificación anual de Runapak Rikchari,

Por lo cual se puede determinar que exista planificación a corto plazo, con esto se pueden evaluar con exhaustividad los objetivos cumplidos y un seguimiento adecuado de cada una de las actividades

11.- ¿RUNAPAK RIKCHARI controla los recursos humanos de la institución?

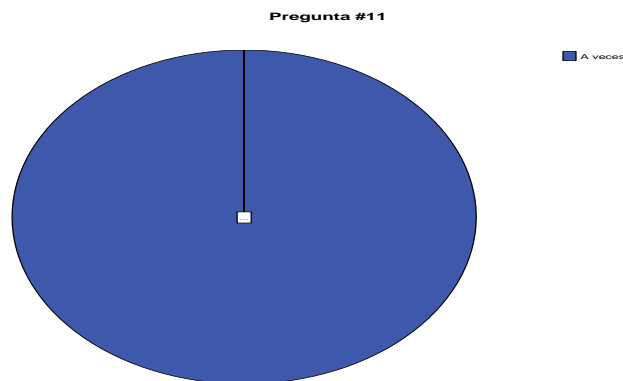
Tabla 11 Control de recursos humanos
Pregunta #11

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos A veces	16	100,0	100,0	100,0

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Gráfico 13 control de recursos humanos



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Análisis e Interpretación

Del total del 100% de los encuestados, todo el cliente interno indica que a veces hay un control en los recursos humanos.

Entonces la cooperativa no planifica bien las actividades de esta área ni del personal, por lo que siempre debe existir un control para saber y conocer las necesidades, inquietudes y cumplimiento de las tareas que le asigna.

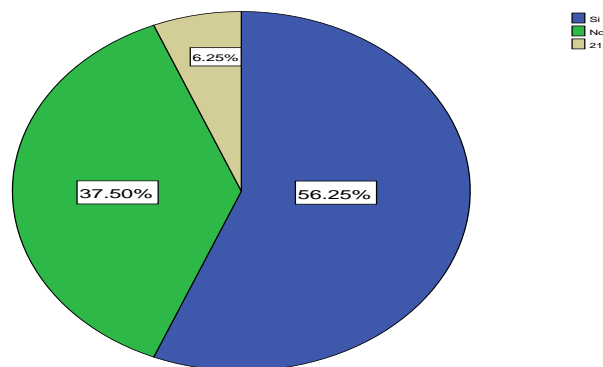
12.- ¿RUNAPAK RIKCHARI optimiza adecuadamente los recursos materiales de la institución?

**Tabla 12 Optimización de los recursos materiales
Pregunta #12**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	9	56,3	56,3	56,3
	No	6	37,5	37,5	93,8
	21	1	6,3	6,3	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Segundo Chalus (2014)

**Gráfico 14 Optimización de los recursos materiales
Pregunta #12**



Fuente: Encuesta
Elaborado por: Segundo Chalus (2014)

Análisis e Interpretación

Del total del 100% de los encuestados, el 6,25% manifestó que no sabe si se optimiza los recursos materiales, el 37,50% que no se optimizan y el 56,25% que si se optimizan.

Se determina que no hay unificación ni comunicación de la optimización de cada uno de los recursos de la empresa, ya que exista falta de comunicación; y no se controla el uso de estos.

13.- ¿RUNAPAK RIKCHARI maneja adecuadamente los recursos financieros y económicos de la institución?

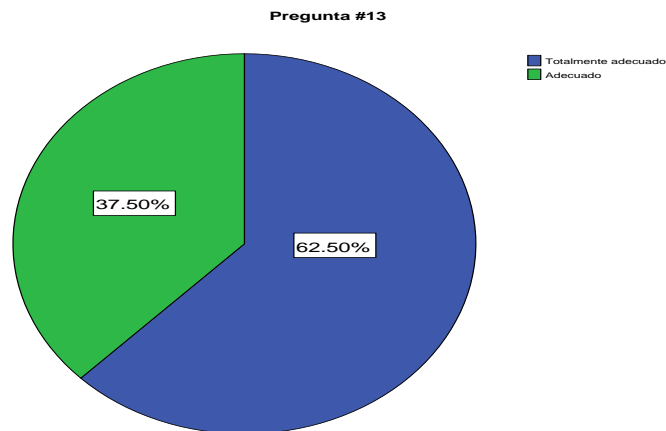
**Tabla 13 Manejo adecuado de los recursos financieros
Pregunta #13**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente adecuado	10	62,5	62,5	62,5
	Adecuado	6	37,5	37,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Gráfico 15 Manejo adecuado de los recursos financieros



Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

Análisis e Interpretación

Del total del 100% de los encuestados, el 37,50% contestó que es adecuado el manejo de los recursos financieros, y el 62,50% que es totalmente adecuado.

Se considera que en una institución financiera debe de existir esto por lo cual no existe problema alguno, ya que además se supo manifestar que hay profesionales en este campo que aplican grades conocimientos y manejo de estos recursos.

4.3. Verificación de la hipótesis

Para la solución del problema planteado y de conformidad con la hipótesis estadística estipulada, es necesario realizar su verificación mediante la aplicación con la prueba de student, la misma que en esta investigación se ha aplicado la Prueba no paramétrica con una variable, llamada Prueba de bondad de ajuste.

“**Prueba de Bondad de Ajuste**, consiste en determinar si los datos de cierta muestra

Corresponden a cierta distribución poblacional. En este caso es necesario que los valores de la variable en la muestra y sobre la cual queremos realizar la inferencia esté dividida en clases de ocurrencia, o equivalentemente, sea cual sea la variable de estudio, deberemos categorizar los datos asignado sus valores a diferentes clases o grupos.”

4.3.1. Planteamiento de hipótesis

Ho: Hipótesis nula: La utilización de un Plan de Desarrollo de Carrera Profesional **NO** permitirá cumplir los objetivos institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI, de la ciudad de Ambato.

Ha: Hipótesis alternativa: La utilización de un Plan de Desarrollo de Carrera Profesional **SI** permitirá cumplir los objetivos institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI, de la ciudad de Ambato.

4.3.2. Nivel de significancia

El nivel de significación escogido para la investigación es del 5%.

4.3.3. Elección de la prueba estadística

Para realizar la comprobación de la hipótesis, debemos tomar en consideración el tipo de método estadístico, de acuerdo al tipo de datos que tenemos, el número y tamaño de la muestra; así, si tenemos dos o más, debemos comprobar si estas son apareadas o independientes; en esta investigación contamos con una muestra pequeña por lo cual aplicaremos el método estadístico no paramétrico, t de student, con una variable, Prueba de Bondad de ajuste; mediante la tabla de contingencia.

Por lo tanto tomamos una pregunta cuya variable es cuantitativa.

Pregunta # 6

¿RUNAPAK RIKCHARI fomenta la aplicación de valores en el cliente interno?

FORMULA DEL CHI – CUADRADO

$$X^2 = \frac{\sum (f_o - f_e)^2}{f_e}$$

Simbología en donde:

X^2 = Chi cuadrado

\sum = Sumatoria

= Frecuencia observada

= $\frac{f_o}{f_e}$ Frecuencia esperada

4.3.4. Tabla de Estadístico para una muestra

Tabla 14. Estadístico para una muestra

Estadísticos para una muestra				
	N	Media	Desviación típ.	Error típ. de la media
Pregunta #6	16	2,31	,602	,151

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

4.3.5. Calculo de los grados de libertad

El grado de libertad es igual a la multiplicación del número de las filas menos 1 por el número de las columnas menos 1.

En este punto también es importante definir los grados de libertad los mismos que se utilizarán para encontrar el valor del X^2 en la tabla de valores percentiles a la distribución de la t de student, con V grados de libertad, mediante la fórmula.

$$gl = (c - 1) * (h - 1)$$

En donde:

gl = Grados de libertad

c = Número de columnas

h = Número de filas o renglones

Aplicación de la fórmula:

$$gl = (C - 1) * (h - 1)$$

$$gl = (5 - 1) * (2 - 1)$$

$$gl = 4$$

$$X^2_t = \frac{\alpha = 0,05}{gl = 4} = 9,487$$

Se establece que la probabilidad de cometer un error tipo 1 será igual al 5% es decir $\alpha = 0,05$.

4.3.6. Cálculo estadístico.

Tabla 15. Estadístico de T de student

Prueba para una muestra						
	Valor de prueba = 0					
	t	gl	Sig. (bilateral)	Diferencia de medias	95% Intervalo de confianza para la diferencia	
					Inferior	Superior
Pregunta #6	15,363	15	,000	2,313	1,99	2,63

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

4.3.7. Justificación y decisión Final

Con los cálculos realizado y según la tabla #15, nos ofrece la información necesaria para tomar una decisión sobre la hipótesis de bondad de ajuste: el valor estadístico de t de student es de (15,363), sus grados de libertad es 15 y su nivel crítico (Sig =,000). Puesto que el nivel crítico es menor que 15,363 se puede asentir la hipótesis de bondad de ajuste y concluir que la variable de que si RUNAPAK RIKCHARI fomenta la aplicación de valores en el cliente interno, si se ajusta, y que por lo tanto se llega a la conclusión de que el inadecuado desarrollo de carrera profesional y su incidencia en el cumplimiento de los objetivos institucionales de la Cooperativa RUNAPAK RIKCHARI, de la ciudad de Ambato

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- ✓ Se concluye que Runapak Rikchari, no posee valores institucionales que guíen y controlen al personal y a toda la institución; además que se necesita un mayor control de las conductas y comportamiento que viene muy de la mano con lo antes mencionado.
- ✓ En la cooperativa no exista una unificación y apoyo en conjunto ya que mucho del personal interno manifiesta que algunos tienen el apoyo y otros no, se complementa

con la casi participación del personal en la toma de decisiones y el conocimiento de las necesidades, interés e inquietudes de estos.

- ✓ Además que no existe una comunicación fluida ya que en muchas de las preguntas fueron claramente observada de que algunas personas no sabían si existía un manejo adecuado de cada uno de los recursos o de ora situación existente en la institución.
- ✓ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Runapak Rikchari debe poseer y ofertar al cliente interno seguridad y confianza en sus servicios y apoyo interno. Para que se puedan desarrollar profesional y personalmente ya que en muchas de las ocasiones no se siente apoyado o no conocen sobre lo que la cooperativa les ofrece.
- ✓ La institución no posee un plan de desarrollo de carrera por lo que ha ido afectando el compromiso laboral y seguir incrementando las necesidades del personal; ay esto es un tema que depende de los directivos para afianzar al cliente interno.

5.2. Recomendaciones

- ✓ Se recomienda que Runapak Rikchari aplique valores institucionales para que sean los impulsores principales de la actuación de las personas y las organizaciones, son los que otorgan cohesión y sentido de pertenencia y establecen compromisos éticos, entre sus miembros, y de la organización con sus clientes y socios.
- ✓ Además que se deban aplicar estrategia de desempeño laboral o de desarrollo de carrera en la que se puedan incluir a todo el personal, y que de esta manera se demuestre confianza y apoyo a ellos para que prosigan en capacitaciones y culminación de sus carrera universitarias.
- ✓ Se debería de aplicar herramientas de comunicación interna para que se promueva la confianza y un clima interno positivo ya que facilita la comunicación constante

entre directivos y empleados. Y también permita el intercambio de información sobre las acciones de mejora y de control para cada proceso productivo.

- ✓ Que la Cooperativa implemente un plan de desarrollo de la carrera profesional, dentro de la institución y se aplique para el apoyo del personal y se mejore la comunicación, con el propósito de cumplir con los objetivos que planteen en cada planificación de la Organización.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Datos informativos

Título: Plan de Desarrollo de Carrera Profesional que permita cumplir los objetivos institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI, de la ciudad de Ambato.

Institución Ejecutora: Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI

Beneficiarios

- Cliente Interno
- Socios

- Ubicación: Comunidad Angahuana Alto, parroquia Sta. Rosa, cantón Ambato, provincia de Tungurahua

Tiempo estimado de ejecución

El tiempo estimado para la ejecución de esta propuesta es desde Enero a Marzo del 2014.

Equipo Técnico responsable

- Egresado: Segundo Chaluis
- Gerente

Costo: El costo estimado de la propuesta es de \$ 900, 00 dólares americanos.

6.2. Antecedentes de la Propuesta.

Al elaborar un plan de carrera, lo primero que se debe tener en cuenta son los intereses del profesional, asegura la ‘Guía de Implementación para las Empresas: Talento y Liderazgo. Cabe destacar que para la ejecución de los planes de desarrollo y carrera profesional implica necesariamente el cumplimiento de requisitos y procedimientos establecidos en normativas internas y particularmente en el manual de reclutamiento, selección e inducción de personal que engloba las políticas, normas, procedimientos y metodología para su aplicación, aclaró la compañía de gestión humana. Además que se establecerán estrategias de comunicación interna para el constante contacto y conocimiento de necesidades del personal y de esta manera conocer más sus intereses, aspiraciones ya abrir una brecha de confianza con los socios y el gerente. La aplicación de estrategias de desempeño laboral para motivar al personal el eficiente cumplimiento de sus tareas o funciones, y a la vez e compromiso que debe tener con la organización para que de esta manera se apliquen todos los conocimientos que vayan adquiriendo día a día.

6.3. Justificación

En la actualidad reinventar la carrera profesional es una obligación cuando has dejado o te “han hecho dejar” una empresa, un empleo o un sector en el que llevabas mucho tiempo funcionando. O cuando tu proyecto de negocio ha resultado infructuoso o desmotivador.

Deben también reinventarse aquellas personas que no encuentran empleo porque sus trayectorias profesionales son incoherentes o inadecuadas con los objetivos que pretenden alcanzar y con los puestos o funciones a los que intentan acceder. O porque simplemente no hay oferta suficiente en el ámbito geográfico en el que la buscan.

Y deben modificar sus carreras laborales aquellos profesionales que después de perseguir con sistematicidad y esfuerzo una meta específica durante muchos años, por ejemplo, la superación de unas oposiciones de larga duración y exigencia, o el acceso a un empleo de mucha mayor cualificación y estatus, han llegado a una vía muerta.

Por lo cual es necesario que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Runapak Rikchari se ejecute un plan de desarrollo de carrera profesional con objetivo de que se tenga talento humano de excelencia con crecimiento constante y una imagen de innovación, buen desempeño y sublimes servicios financieros.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General.

Proponer un Plan de Desarrollo de Carrera Profesional permitirá cumplir los objetivos institucionales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.

6.4.2. Objetivos específicos

- ✓ Establecer el direccionamiento estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.
- ✓ Determinar políticas y requisitos de reclutamiento y selección de personal para la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI para que disminuya la tasa de rotación de personal.
- ✓ Proponer estrategias para el apoyo al desarrollo de la carrera profesional del cliente interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.

6.5. Análisis de factibilidad.

6.5.1. Socio- Cultural

La cooperativa Runapak Rikchari tiene y ha tenido siempre un contacto muy leal con la sociedad y el respeto a la cultura por lo que se destacan por aplicación de valores corporativos, en los cuales pretenden añadir el apoyo y solidaridad ante los clientes internos de la institución por lo que se quiere aplicar dicha propuesta.

6.5.2. Tecnológica

Runapak Rikchari posee todos los medios tecnológicos necesarios para el diseño y aplicación de la propuesta del plan de desarrollo profesional del personal de la misa, ya que a su vez se ha dispuesto al autor para la correcta utilización; por lo que consta como un beneficio para el desarrollo de la propuesta.

6.5.3. Organizacional

Runapak Rikchari posee un organigrama estructural que facilita la adecuada organización y asignación de tareas que se ejecutan en la cooperativa por lo cual facilita la aplicación de las actividades relacionadas con el plan, ya que se tiene una cooperación y trabajo en conjunto.

6.5.4. Económico – Financiero

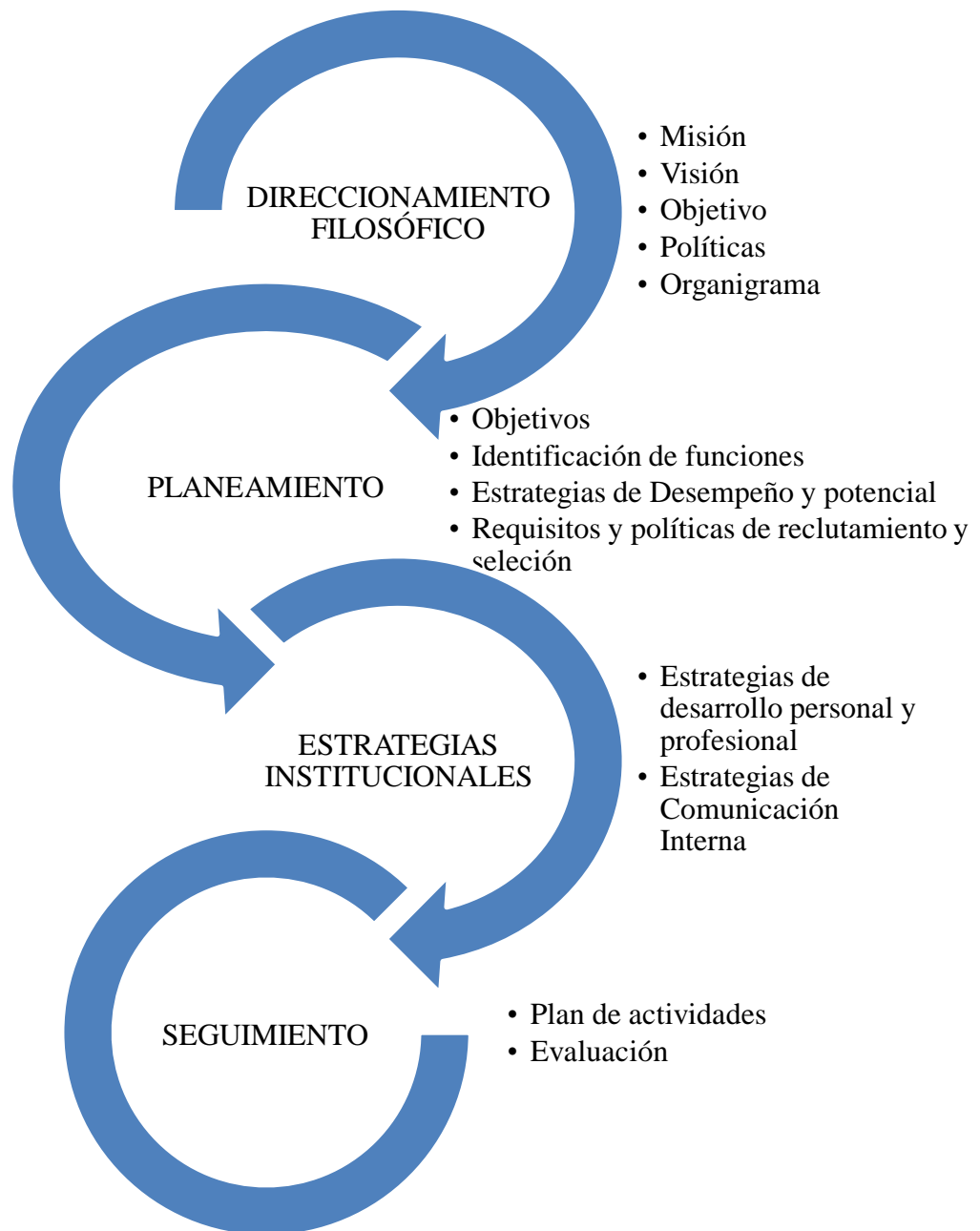
Se proporcionan todo el apoyo económico a la realización y diseño del respectivo plan de desarrollo de carrera profesional en los cliente interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Runapak Rikchari, ya que conocen que es un gran beneficio para la empresa y constante crecimiento

6.5.5. Político – Legal

En este campo tanto la cooperativa tiene un respeto y seguimiento de las leyes y reglamento establecidos para sus servicios y sus funciones, por lo cual al diseño del presente plan de desarrollo de carrera profesional se tomó en cuenta los aspecto legales, con lo que se concluyó que no interfiere con ningún reglamento externo ni interno de la cooperativa por lo que es factible su implementación.

6.6. Fundamentación Científico – Teórico

PLAN DE DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RUNAPAK RIKCHARI.



Elaborado por: Segundo Chalus (2014)

Direccionamiento estratégico

Para (Beltran, 2009) es el instrumento metodológico por el cual establecemos los logros esperados y los indicadores para controlar, identificamos los procesos críticos dentro de la gestión, los enfoques, y demás áreas importantes que tengan concordancia con la misión, la visión, y los objetivos establecidos. En otras palabras, el direccionamiento Estratégico lo podemos considerar como la materia prima o insumo fundamental para aplicar la Planeación Estratégica, Táctica y Operativa que al final dicha aplicación es la que nos garantiza el poder alcanzar el lugar el cual nos hemos propuesto.

Por otro lado (Palacio, 2012) entiende como la formulación de las finalidades y propósitos de una empresa, plasmadas en un documento donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo, por lo general a cinco o diez años que, por ser de esa naturaleza se convierten en la estrategia de supervivencia, crecimiento, perdurabilidad, sostenibilidad y, por sobre todo, de servicio a sus clientes o usuarios.

Proceso de reclutamiento y selección

Según (Singuenza, 2013) el proceso de reclutamiento y selección de personal es un conjunto de etapas o pasos que tienen como objetivo el reclutar y seleccionar al personal más idóneo para un puesto de trabajo en una empresa. (crecenegocios, www.crecenegocios.com, 2011) Añade que este empieza con la definición del perfil del postulante, y continúa con la búsqueda, reclutamiento o convocatoria de postulantes, la evaluación de éstos, la selección y contratación del más idóneo, y la inducción y capacitación de éste. Por otro lado (Mata, 2011, pág. 45) manifiesta que las organizaciones deben atraer candidatos potencialmente calificados que puedan desarrollar las actividades necesarias en un puesto determinado. Para que una organización funcione de la manera correcta debe identificar el recurso humano con las habilidades requeridas para llenar las vacantes disponibles.

Comunicación interna

Según (Capriotti, 2005) es una perspectiva en la que se busca informar al personal de las noticias que suceden en la empresa. No se intenta la participación de los miembros de la empresa, sino que solamente se tiene la intención de transmitirles informaciones (las que el área responsable de comunicación interna considere como interesantes). (Brandolini, 2009, pág. 14) señala que la clave es que la comunicación interna contempla en primer instancia al público interno como primer público destinatario para después extenderse fuera del entorno de la compañía, de esta manera se unifica los significados proporciona claridad y sentido al trabajo. Además (Espinoza, 2009, pág. 32) que en este contexto donde la comunicación interna se convierte en herramienta clave para coordinar la difusión y adaptación de esos cambios y potenciar el sentimiento de pertenencia de los empleados de la compañía. Cuando todos los integrantes de la organización unen sus esfuerzos hacia el mismo objetivo, y con la misma visión, se puede decir que el esfuerzo es dirigido hacia el logro de una visión compartida.

6.7. Modelo Operativo



PLAN DE DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RUNAPAK RIKCHARI

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO

Misión

Runapak Rikchari ofrece servicios financieros con talento humano capacitado, buscando permanentemente contribuir al desarrollo económico, educativo, cultural y de salud de nuestros socios y la población en general, mediante la creación y oferta de diversos productos y servicios financieros de calidad.

Visión

Ser en el 2017 la Cooperativa de Ahorro y Crédito Runapak con mayor responsabilidad social, prestigio y solidez, de manera solidaria y permanente, contribuya a mejorar la calidad de vida de los socios y de la población en general, impulsando su desarrollo, mediante la presentación de productos y servicios financieros de alta calidad.

Objetivo

Ser "Lideres en Servicios", en el mercado de libranzas a pensionados, empresarios ya sean emprendedores de negocios o que tengan actividades productivas constituidas.

Valores

- ✓ Libre adhesión y retiro voluntario.
- ✓ Control Democrático de los Asociados.
- ✓ Participación Económica de los Asociados.
- ✓ Autonomía e independencia.
- ✓ Educación, capacitación e información.
- ✓ Cooperación entre Cooperativas.
- ✓ Compromiso con la comunidad.

Políticas

- ✓ Siendo consecuentes con los avances tecnológicos, las exigencias del mercado, políticas nacionales y legales de las instituciones financieras, Runapak Rikchari tiene como política interna:
- ✓ La prestación de un servicio bajo la calidad, la sociabilidad para posicionar nuestros servicios del en la provincia, con el propósito de satisfacer las necesidades y exigencias de los asociados, clientes externos e internos que están enmarcados en la excelencia, competitividad, eficiencia y eficacia; acompañado de un grupo humano de alta calidad.
- ✓ Mejorar las condiciones del clima organizacional y del trabajo, cumpliendo explícitamente y legalmente con el programa de salud ocupacional y subprogramas de medicina, higiene y seguridad industrial, así también

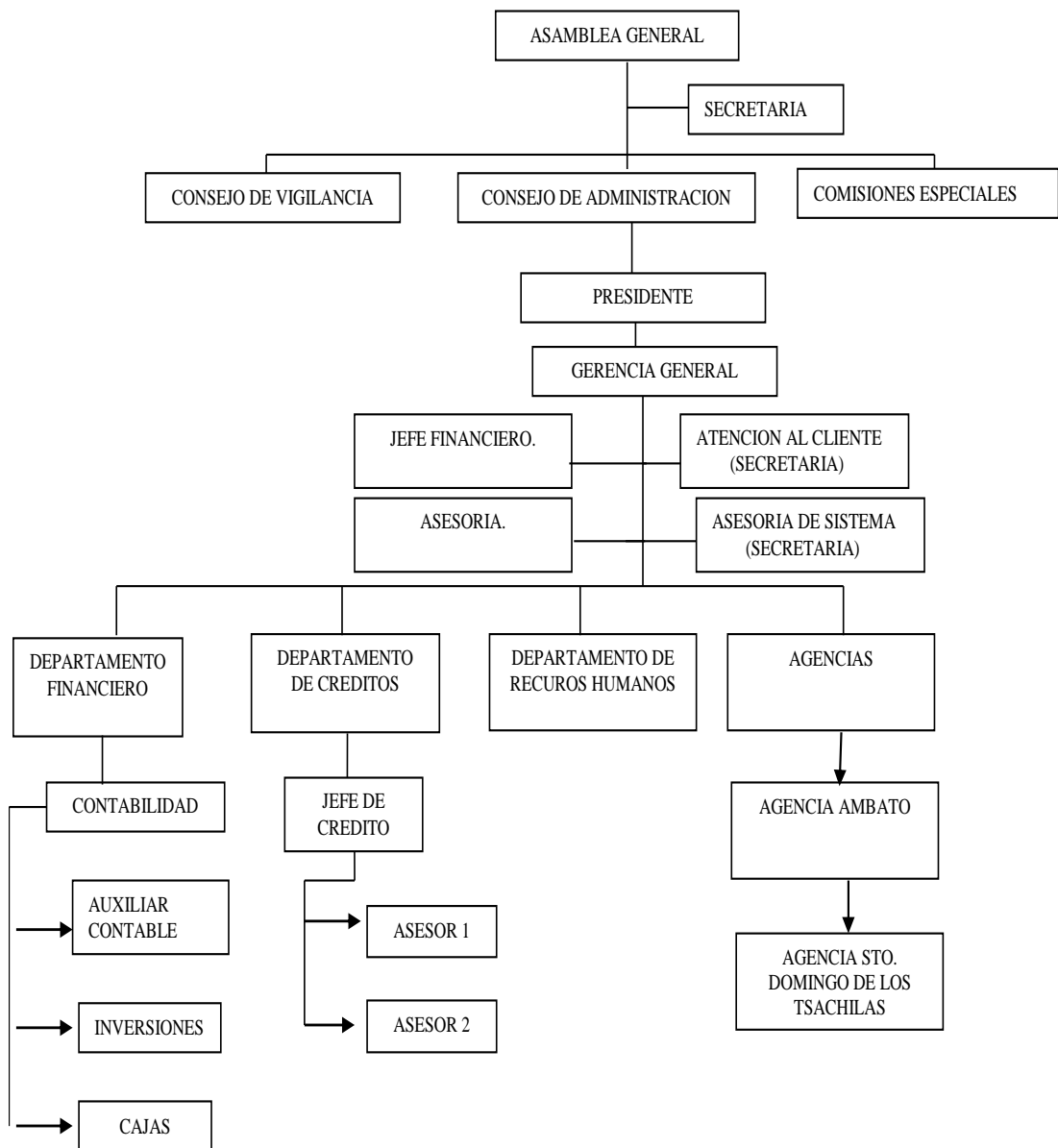
conformado por el grupo de gestión del talento humano orientados al desarrollo social e integral de los trabajadores.

- ✓ Privilegiar al recurso humano interesado en desarrollarse personalmente en función de los intereses y exigencias institucionales.
- ✓ Valorar todo aporte, actitud, comportamiento y trabajo que ayude a la eficiencia y mejore el grado de calidad de los servicios de la cooperativa.
- ✓ Reconocer los logros personales y profesionales obtenidos cada uno de los clientes internos de la cooperativa.
- ✓ Evidenciar comunicación efectiva que promulgue la relación entre socios, personal y alta dirección.

Organigrama Estructural

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RUNAPAK RIKCHARI

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL INTERNO

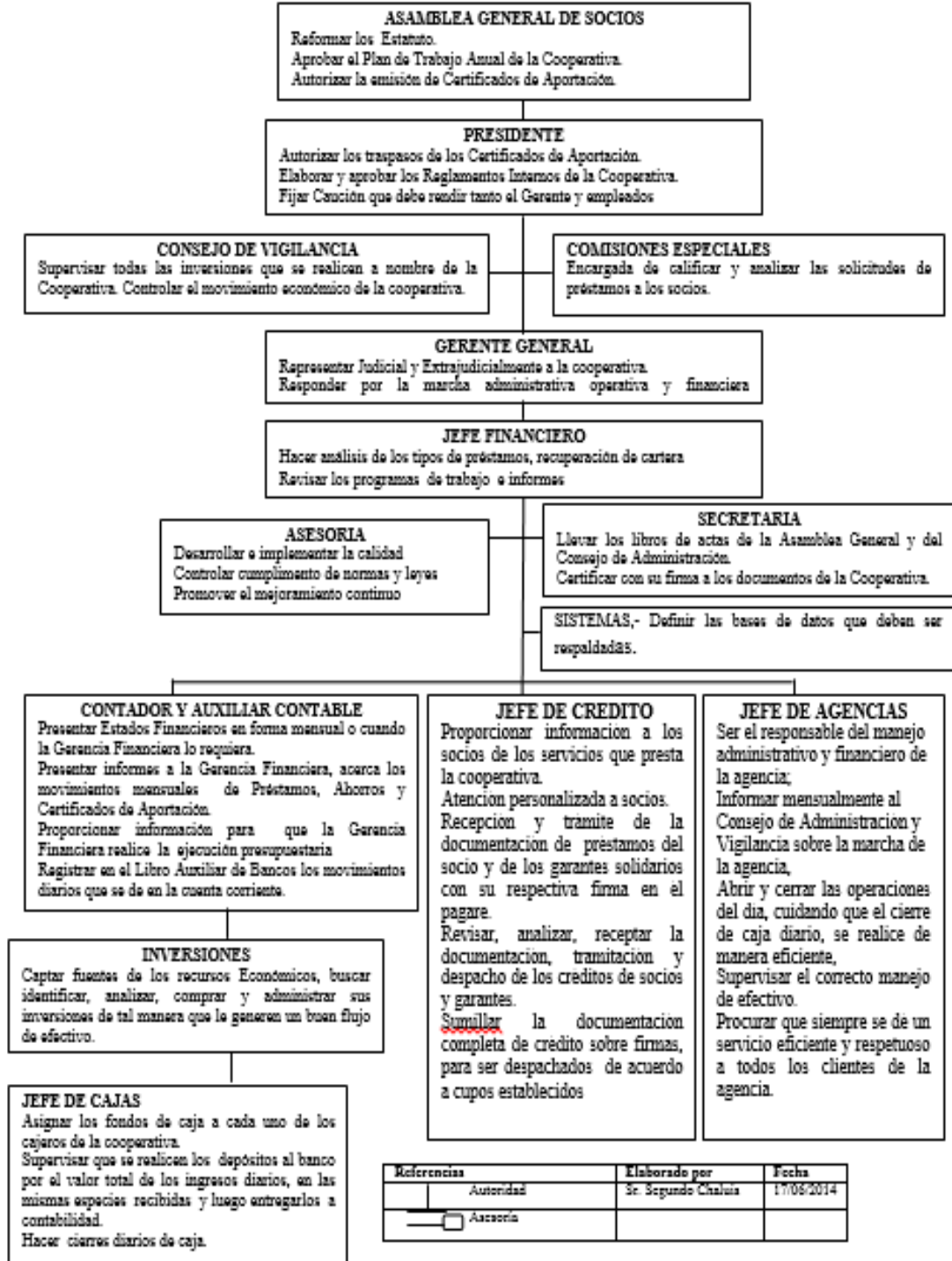


Referencias	Elaborado por	Fecha
Autoridad	Sr. Segundo Chaluis	17/06/2014
Asesoría		

Organigrama Funcional

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO RUNAPAK RIKCHARI

ORGANIGRAMA FUNCIONAL INTERNO



PLANEAMIENTO

Objetivos

- ✓ Compatibilizar las estrategias y planes de desarrollo institucionales con las necesidades de personal, en orden a anticipar y mejorar la preparación de los trabajadores para el mejor desempeño de sus puestos.
- ✓ Propiciar el desarrollo de trabajadores por promoción.
- ✓ Motivar e incrementar el interés de los trabajadores mediante la satisfacción o superación de posibles frustraciones hacia una serie de soluciones positivas en concordancia con los intereses institucionales.

Identificación de Funciones

MANUAL DE FUNCIONES DE RUNAPAK RIKCHARI

DIRECTIVO

UNIDAD: ASAMBLEA GENERAL DE SOCIO

RELACION DE DEPENDENCIA: SOCIOS

CARGO: ASAMBLEA GENERAL

1.- FUNCIONES ASAMBLEA GENERAL

a.- Funciones Generales

- 1) La Asamblea General es la autoridad máxima de la Cooperativa, está compuesta por todos los socios activos reunidos en sesión plenaria y en goce de sus derechos.
- 2) Las Asambleas Generales pueden ser ordinarias y extraordinarias.
- 3) Las resoluciones de la Asamblea General, se aprobarán por mayoría de votos, mayoría que estará constituida por la mitad más uno de los socios asistentes a la

Asamblea, y solo serán tratados los asuntos constantes en el orden del día. En caso de empate, la votación, se dirimirá por el Presidente.

b.- Son Deberes y Atribuciones de la Asamblea General

- 1) Reformar los Estatuto.
- 2) Aprobar el Plan de Trabajo Anual de la Cooperativa.
- 3) Elegir y remover con justa causa a los miembros del Consejo de Administración, Consejo Vigilancia, Comisiones Especiales y cualquier otro delegado designado por la Cooperativa ante Entidades de Integración del Sistema.
- 4) Autorizar la adquisición de bienes, enajenación o gravamen total o parcial de los mismos.
- 5) Conocer los balances semestrales y los informes relativos a la marcha de la Cooperativa y aprobarlos o rechazarlos.
- 6) Relevar con causa justa la Gerencia.
- 7) Acordar la disolución de la Cooperativa, su fusión con otra u otras y su afiliación a cualquiera de las Organizaciones de Integración del Sistema Cooperativo, cuya afiliación no sea obligatoria.
- 8) Autorizar la emisión de Certificados de Aportación.
- 9) Decretar la distribución y pago de los excedentes o pérdidas e intereses de conformidad con la Ley, su Reglamento y este Estatuto.
- 10) Resolver en apelación, los conflictos de los socios entre sí, o de éstos con cualquiera de los organismos de la Cooperativa.
- 11) Cumplir con las demás obligaciones y ejercitar los demás derechos.

NIVEL: DIRECTIVO

UNIDAD: ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

RELACION DE DEPENDENCIA: ASAMBLEA GENERAL

CARGO: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

1.- FUNCIONES CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

a.- Funciones Generales

- 1) El Consejo de Administración es el Organismo responsable directo de la Administración de la Cooperativa.
- 2) El Consejo de Administración se constituirá dentro de los ocho días siguientes al de su elección y de su seno se elegirá al Presidente, que a su vez es el Presidente de la Cooperativa.
- 3) En ausencia del Presidente lo reemplazará en sus funciones el vocal de este organismo que de acuerdo al orden de elección se encuentre en primer término y así sucesivamente.

B.-Son Facultades y Obligaciones del Consejo de Administración

- 1) Establecer normas generales de administración interna de la entidad, con sujeción a la Ley, su Reglamento y los Estatutos.
- 2) Nombrar y remover con causa justa al Gerente administradores jefes de oficina y empleados caucionados de la Cooperativa.
- 3) Nombrar las Comisiones Especiales que se determinen en los Reglamentos Internos.
- 4) Autorizar los contratos, en que intervenga la Cooperativa hasta por un monto de cincuenta salarios unificados, previo el concurso de oferta.
- 5) Aceptar o rechazar las solicitudes de admisión o retiro de los socios.
- 6) Autorizar los traspasos de los Certificados de Aportación.
- 7) Elaborar y aprobar los Reglamentos Internos de la Cooperativa.

- 8) Fijar Caución que debe rendir tanto el Gerente como los demás empleados que manejen fondos de la Cooperativa.
- 9) Resolver sobre la exclusión o expulsión de los socios.
- 10) Someter a consideración de la Asamblea General, la proforma presupuestaria y el plan de trabajo anual.
- 11) Someter a consideración de la Asamblea General el proyecto de reforma al Estatuto.
- 12) Sancionar a los socios de conformidad con la Ley, su Reglamento General de Cooperativas, este Estatuto y los Reglamentos Internos.
- 13) Presentar para su respectiva aprobación de la Asamblea General, la memoria anual y los balances semestrales de la Entidad, conjuntamente con el dictamen emanado del Consejo de Vigilancia.
- 14) Estudiar y aprobar o rechazar proyectos de beneficios generales para los asociados.
- 15) Sesionar por lo menos una vez cada semana.
- 16) Cumplir con las demás obligaciones y ejercer los derechos consignados en la Ley de Cooperativas y su Reglamento, así como los determinados por el presente Estatuto y los Reglamentos Internos.
- 17) Reglamentar las atribuciones y funciones del Gerente y personal técnico y administrativo de la cooperativa.
- 18) Establecer políticas sobre el control de morosidad de los créditos otorgado a socios.
- 19) El voto y presencia de los vocales en las deliberaciones del Consejo de Administración son indelegables.
- 20) Las resoluciones del Consejo de Administración se las tomará por mayoría simple.

NIVEL: DIRECTIVO

UNIDAD: ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

RELACION DE DEPENDENCIA: ASAMBLEA GENERAL

CARGO: CONSEJO DE VIGILANCIA

1.- FUNCIONES CONSEJO DE VIGILANCIA

a.- Funciones Generales

1) El Consejo de Vigilancia es el Organismo de Fiscalización y control de la Cooperativa.

B.-Son facultades y atribuciones del Consejo de Vigilancia

1) Verificar si las actuaciones del Consejo de Administración, del Gerente y las Comisiones Especiales, así como de los demás funcionarios, son llevadas de conformidad con las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias.

2) Supervisar todas las inversiones que se realicen a nombre de la Cooperativa.

3) Controlar el movimiento económico de la cooperativa y presentar el correspondiente informe a la Asamblea General.

4) Revisar periódicamente la Contabilidad de la Cooperativa, incluyendo los estados de cuenta y libretas de los asociados.

5) Dar el visto bueno o vetar con causa justa los actos o contratos en que se comprometan bienes o créditos de la Cooperativa; cuando no estén de acuerdo con los intereses de la Institución o pasen del monto establecido en el estatuto.

6) Recabar de la Gerencia el informe económico y mensual y aprobarlo u objetarlo.

7) El Consejo de Vigilancia en caso de faltas graves cometidas por parte de los miembros del Consejo de Administración, del Gerente o de la Comisión de Crédito, pedirá la suspensión o destitución de estos funcionarios y solicitará la convocatoria al Presidente de la Cooperativa para el efecto, de una Asamblea General Extraordinaria.

- 8) Comprobar y emitir su dictamen sobre los Estados Financieros de la Cooperativa.
- 9) Conocer las reclamaciones de los asociados que entablen contra el Consejo de Administración, y demás organismos de la Cooperativa.
- 10) Sesionar una vez por semana.
- 11) Ejercer las demás funciones y cumplir obligaciones que dimanen de las Leyes pertinentes.

NIVEL: DIRECTIVO

UNIDAD: ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

RELACION DE DEPENDENCIA: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

CARGO: COMISIONES ESPECIALES

1.- FUNCIONES COMISIONES ESPECIALES

La Asamblea General o el Consejo de Administración designarán las siguientes

- ✓ Comisiones Especiales:
- ✓ Comisión de Educación.
- ✓ Comisión de Créditos.
- ✓ Comisión de Asuntos Sociales.

a.- Funciones Generales

- 1) Estarán integradas por tres miembros que durarán dos años en sus funciones.
- 2) La Comisión de Crédito es la encargada de calificar las solicitudes de préstamos a los socios.
- 3) La Comisión de Educación es la que lleve a efecto la formación cultural y doctrinaria de los socios.
- 4) La Comisión de Asuntos Sociales tiene por objeto estudiar y solucionar los problemas sociales de la Cooperativa y de los miembros de la misma.
- 5) Las demás Comisiones realizarán las funciones específicas para las que se crearen.
- 6) A más de las Comisiones Especiales, los Organismos de la Cooperativa pueden designar otras comisiones para fines específicos de acuerdo a las necesidades.

NIVEL: EJECUTIVO

UNIDAD: ASAMBLEA DE SOCIOS

RELACION DE DEPENDENCIA: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

CARGO: PRESIDENTE

1.- FUNCIONES PRESIDENTE

a.- Son Deberes y Atribuciones del Presidente de la Cooperativa

- 1) Vigilar el fiel cumplimiento de las disposiciones legales y hacer que se cumplan con las disposiciones de la Asamblea General.
- 2) Presidir las Asambleas Generales y las reuniones del Consejo de Administración y orientar las discusiones.
- 3) Convocar a Asambleas, ordinarias y extraordinarias y a las reuniones del Consejo de Administración.
- 4) Informar a los socios de la marcha de los asuntos de la Cooperativa;
- 5) Dirimir con su voto los empates en las votaciones.
- 7) Abrir conjuntamente, con el Gerente, cuentas bancarias, firmar, girar, endosar y cancelar cheques.
- 8) Efectuar pagos conjuntamente con el Gerente, hasta por un monto de cuatro salarios unificados.
- 9) Suscribir con el Gerente los Certificados de Aportación.
- 10) Suscribir conjuntamente con el Gerente los contratos, escrituras y demás documentos legales relacionados con la vida de la Cooperativa.
- 11) Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa.
- 12) Firmar la correspondencia de la Cooperativa.
- 13) Cumplir con las demás atribuciones y obligaciones legalmente establecidas.

NIVEL: DIRECTIVO

UNIDAD: ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS

RELACION DE DEPENDENCIA: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

CARGO: SECRETARIO

1.- FUNCIONES SECRETARIO

El Secretario de la Cooperativa será designado por el Consejo de Administración.

a.- Funciones Generales

- 1) Llevar los libros de actas de la Asamblea General y del Consejo de Administración.
- 2) Certificar con su firma a los documentos de la Cooperativa.
- 3) Llevar la correspondencia al día.
- 4) Conservar ordenadamente el archivo y responder por él.
- 5) Desempeñar otros deberes que le asigne el Consejo de Administración de acuerdo con las disposiciones legales.

NIVEL: DIRECTIVO

UNIDAD: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

RELACION DE DEPENDENCIA: PRESIDENTE

CARGO: GERENTE

1.- FUNCIONES GERENTE

a.- Funciones Administrativas

- 1) Representar Judicial y Extrajudicialmente a la cooperativa.
- 2) Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la Cooperativa;
- 3) Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas por la Asamblea General y el Consejo de Administración;
- 4) Rendir la caución correspondiente;
- 5) Suministrar la información que le soliciten los socios, órganos internos de la cooperativa y otras instituciones, de acuerdo con su competencia;
- 6) Asistir a las sesiones de los Consejos de Administración y de Vigilancia con voz informativa
- 7) Mantener bajo cuidado y custodia los inventarios de bienes de la Cooperativa.
- 8) Presentar los informes determinados legalmente a la Dirección Nacional de Cooperativas.
- 9) Presentar un informe Administrativo y los Balances Semestrales a consideración de los consejos de Administración y de Vigilancia.
- 10) Sugerir políticas financieras al Consejo de Administración para su aplicación.
- 11) Delegar o revocar a otros funcionarios de la cooperativa ciertas funciones a la asignada previa autorización del Consejo de Administración;

- 12) Colaborar en todos los programas educativos y promocionales que los Consejos y Comisiones elaboren, manteniendo sistemáticas formas de publicidad de los servicios que presta la Cooperativa.
- 13) Nombrar y aceptar renunciaciones y cancelar a los empleados cuya designación o remoción no corresponda a otros organismos de la Cooperativa.
- 14) Legalizar la documentación de la institución.
- 15) Cuidar todo el equipo, mobiliario y enseres que se encuentran a su cargo

b.- Funciones Financieras

- 1) Informar mensualmente al Consejo de Administración y Vigilancia sobre el estado económico de la Cooperativa, presentando los Estados Financieros y más informes que le sean requeridos. .
- 2) Vigilar que se lleve correctamente la contabilidad;
- 3) Abrir las cuentas bancarias, girar, endosar y cancelar cheques de la Cooperativa, conjuntamente con el Presidente;
- 4) Realizar pagos conjuntamente con el Presidente, hasta por un valor de veinte salarios unificados.
- 5) Aplicar el sistema y la reglamentación sobre control de morosidad, establecidos por el Consejo de Administración.
- 6) Sugerir los reajustes que debe hacerse al Presupuesto y en el Plan de Actividades de la Cooperativa.
- 7) Autorizar la apertura de Pólizas de Acumulación y renovaciones.
- 8) Autorizar el pago de Fondo de ayuda Social y de mortuoria

9) Autorizar la liquidación de cuentas previo conocimiento de Consejo de Administración.

10) Autorizar los egresos e inversiones.

11) Autorizar transferencias Bancarias y retiros de la cuenta corriente que maneja la entidad para fondo de cambio.

12) Elaborar los Análisis Financieros que sean requeridos por los niveles superiores

c.- Funciones de Control

1) Presidir la Comisión de Crédito de la Cooperativa;

2) Determinación del Presupuesto de Créditos;

3) Realizar las gestiones y elaborar proyectos para obtener préstamos a intereses bajos y a largo plazo;

4) Vigilar y custodiar los documentos negociables de la Cooperativa.

5) Presentar el cuadro de morosidad mensualmente a los Consejos de Administración y Vigilancia, para arbitrar las medidas y resoluciones pertinentes.

6) Autorizar órdenes de pago.

7) Revisar y aprobar roles de pagos.

NIVEL: EJECUTIVO

UNIDAD: CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

RELACION DE DEPENDENCIA: GERENTE GENERAL

CARGO: JEFE FINANCIERO

1.- FUNCIONES JEFE FINANCIERO

a.- Funciones Administrativas

- 1) Presentar a la Gerencia General los estados financieros o los informes financieros por lo menos en forma mensual dentro de los primeros cinco días del siguiente mes.
- 2) Manejar cuadros de activos fijos y bienes de control de propiedad de la Cooperativa.
- 3) Participar en la elaboración del Presupuesto Anual, conjuntamente con el Gerente General.
- 4) Entregar la información Financiera que la Gerencia lo solicite.
- 5) Presentar a la Gerencia un informe mensual o cuando la Gerencia requiera el gasto por cada rubro.

b.- Funciones Financieras

- 1) Hacer conocer por escrito a Gerencia, los movimientos mensuales de Préstamos, Ahorros y Certificados de Aportación.
- 2) Hacer análisis de los tipos de préstamos, recuperación de cartera para presentarlos a la Gerencia General.
- 3) Revisar los programas de trabajo e informes referentes a la ejecución presupuestaria.
- 4) Exigir diariamente la información básica, a los responsables, sobre préstamos, ahorros, aportes, etc., y proceder de inmediato al control previo y supervisión de su contabilización.

- 5) Informar sobre el valor de los intereses e ingresos ganados por lo menos en forma mensual.
- 6) Supervisar el cálculo y registro de las provisiones para el Periodo Económico.
- 7) Revisar el cálculo y registro de los intereses generados en las cuentas de ahorros de los socios.
- 8) Manejar saldos diarios y actualizados de las cuentas corrientes y de ahorros de la Cooperativa.
- 9) Manejar flujos de caja y reportar a la gerencia en forma semanal.
- 10) Hacer arqueos sorpresivos de caja chicas, fondo de cambio y fondo de cajas mínimo en forma semanal.

c.- Funciones de Control

- 1) Supervisar que se apliquen las políticas contables de acuerdo con los principios de Contabilidad y Normas Ecuatorianas de Contabilidad.
- 2) Cumplir y hacer cumplir al personal a su cargo las disposiciones emanadas por las leyes, Reglamentos Interno, en concordancia con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- 3) Asesorar en materia contable al Gerente General y demás Directivos de la Cooperativa, cuando lo soliciten.
- 4) Elaborar y presentar Informes y Estados Financieros requeridos internamente y someterlos a conocimiento y aprobación del Presidente y Gerente, dentro de los plazos establecidos la Ley y los Estatutos, así como cuando la Gerencia lo solicite.

NIVEL: ADMINISTRATIVO
UNIDAD: GERENCIA FINANCIERA
RELACION DE DEPENDENCIA: GERENTE FINANCIERO
CARGO: CONTADOR (A)

1.- FUNCIONES CONTADOR

a.- Funciones Administrativas

- 1) Supervisar y asignar el trabajo de los empleados que se encuentran bajo su dependencia.
- 2) Cuidar todo el equipo, mobiliario y enseres que se encuentran a su cargo.
- 3) Proporcionar la información financiera requerida por la gerencia financiera para la elaboración del Presupuesto Anual.

b.- Funciones Financieras

- 1) Elaborar y conciliar (con apoyo de los sistemas contables y de crédito) estados de cuenta individuales de socios por cada uno de los rubros que maneja la cooperativa, (ahorros, tipos de créditos, certificados de aportación, etc.)
- 2) Presentar Estados Financieros en forma mensual o cuando la Gerencia Financiera lo requiera.
- 3) Presentar informes a la Gerencia Financiera, acerca los movimientos mensuales de Préstamos, Ahorros y Certificados de Aportación.
- 4) Proporcionar información para que la Gerencia Financiera realice la ejecución presupuestaria.
- 5) Exigir diariamente la información básica, a los responsables, sobre préstamos, ahorros, aportes, etc. y proceder de inmediato al control previo y contabilización.

- 6) Registrar en forma diaria las transacciones generadas en los diferentes departamentos de la cooperativa.
- 7) Registrar los intereses generados por ahorros a los socios de la cooperativa en forma mensual.
- 8) Calcular y registrar las depreciaciones y amortizaciones de activos fijos y diferidos.

c.- Funciones de Control

- 1) Aplicar las políticas contables de acuerdo con los principios de Contabilidad.
- 2) Cumplir y hacer cumplir al personal a su cargo las disposiciones emanadas por las leyes, Reglamentos Interno, en concordancia con los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- 3) Elaborar y presentar Informes y Estados Financieros requeridos internamente.
- 1) Mantener ordenados y actualizados los archivos de la documentación contable, de activos fijos y demás anexos.
- 2) Realizar conciliaciones mensuales de las cuentas contables que sean necesarias.
- 3) Elaborar los roles de pagos de los funcionarios, empleados y trabajadores de la entidad.
- 4) Estudiar, evaluar y recomendar los cambios que sean necesarios en el sistema contable de la Cooperativa.
- 5) Revisión y registro de comprobantes de egreso, ingreso y de diario.
- 6) Cumplir con las obligaciones tributarias exigidas por las leyes ecuatorianas vigentes relacionadas con realizar y pagar retenciones en la fuente de IVA y Renta, así como presentación de toda la información requerida por el SRI.
- 7) Liquidación y pago del Impuesto a la Renta, IVA, Retenciones en la Fuente en los plazos señalados por la ley.

- 8) Revisión de los depósitos no identificados.
- 9) Traspasos de Ahorros a Certificados de Aportación para el otorgamiento de préstamos de acuerdo a la resolución de la Asamblea.
- 10) Realizar documentos para pago en el IESS y coordinar su presentación y pago dentro de los plazos legales establecidos.
- 11) Llevar actualizados los libros de contabilidad, en base a los principios de contabilidad generalmente aceptados.
- 12) Aplicar el control previo sobre los gastos en las etapas del compromiso, obligación y desembolso.
- 13) Asegurar la implementación de un adecuado control interno como parte del Sistema de Contabilidad.
- 14) Elaborar cheques, comprobantes para el despacho de los créditos y demás pagos aprobados por la Gerencia.
- 15) Realizar los registros contables de las transacciones económicas de la entidad cuidando que cada una de ellas tenga los documentos de respaldo que garanticen su desembolso.

NIVEL: ADMINISTRATIVO

UNIDAD: GERENCIA FINANCIERA

RELACION DE DEPENDENCIA: CONTADORA

CARGO: AUXILIAR DE CONTABILIDAD

1.- FUNCIONES AUXILIAR DE CONTABILIDAD

a.- Funciones Generales

- 1) Registrar en el Libro Auxiliar de Bancos los movimientos diarios que se de en la cuenta corriente.
- 2) Realizar la Conciliación Bancaria entre el Libro Auxiliar de Bancos y el Estado de Cuenta emitido por el Banco.
- 3) Registrar en el Anexo cada una de las Facturas, Notas de Venta, Liquidaciones de Compra y Servicios, Pólizas de Acumulación, para realizar la declaración correspondiente en el Servicio de Rentas Internas.
- 4) Archivar los comprobantes de Ingreso, Egreso y Diario, para el registro contable de los mismos.
- 5) Realizar los registros correspondientes para la presentación del Anexo Transaccional en el Servicio de Rentas Internas.
- 6) Realizar pagos con la autorización del contador(a)
- 7) Reemplazar al contador(a), cuando se encuentre de vacaciones.

NIVEL: ADMINISTRATIVO
UNIDAD: GERENCIA FINANCIERA
RELACION DE DEPENDENCIA: GERENTE FINANCIERA
CARGO: OFICIAL DE CREDITO Y COBRANZAS

1.- FUNCIONES OFICIAL DE CREDITO Y COBRANZAS

a.- Funciones de Control

- 1) Proporcionar información a los socios de los servicios que presta la cooperativa.
- 2) Atención personalizada a socios.
- 3) Recepción y trámite de la documentación de préstamos del socio y de los garantes solidarios con su respectiva firma en él pagare.
- 4) Revisar, analizar, receptar la documentación, tramitación y despacho de los créditos de socios y garantes.
- 5) Sumillar la documentación completa de crédito sobre firmas, para ser despachados de acuerdo a cupos establecidos.
- 6) Verificar, aprobar o rechazar las garantías ofrecidas u otorgadas de acuerdo al reglamento de crédito.
- 7) Explicar a los socios de los intereses y forma de pago del crédito a conceder.
- 8) Elaborar reporte de solicitudes de crédito para la presentación a la Comisión de Créditos.
- 9) Procesar los créditos aprobados por la comisión.
- 10) Llevar un archivo de créditos otorgados y abonos por tipos de créditos y socios.
- 11) Elaborar reportes de cartera diarios de créditos concedidos y cancelados y el cuadro diario correspondiente.
- 12) Elaborar reportes de cartera vencida, para revisar el cuadro de morosidad.

- 13) Emisión listados de los socios morosos y proporcionar a Gerencia Financiera el reporte de socios que se encuentran en mora;
- 14) Realizar notificaciones a los socios y garantes solidarios que se encuentran en mora.
- 15) Verificar saldos con contabilidad de los reportes y movimientos de cartera.
- 16) Elaboración de reporte de liquidaciones de cuentas para la respectiva aprobación en las Sesiones de Consejo de Administración.
- 17) Reportar en forma mensual a la Central de Riesgos la cartera de créditos.
- 18) Recepción y trámite de solicitudes de liquidaciones de cuentas.
- 19) Cuidar todo el equipo, mobiliario y enseres que se encuentran a su cargo.

NIVEL: ADMINISTRATIVO
UNIDAD: GERENCIA FINANCIERA
RELACION DE DEPENDENCIA: GERENTE FINANCIERO
CARGO: JEFE DE CAJAS

1.- FUNCIONES JEFE DE CAJAS

a.- Funciones Generales

- 1) Asignar los fondos de caja a cada uno de los cajeros de la cooperativa.
- 2) Supervisar que se realicen los depósitos al banco por el valor total de los ingresos diarios, en las mismas especies recibidas y luego entregarlos a contabilidad.
- 3) Hacer cierres diarios de caja.
- 4) Manejar archivo de movimientos diarios de caja en forma cronológica.
- 5) Manejo de Fondo de Caja y Fondo de Cambio.
- 6) Entregar reportes del cierre de cajas y créditos en forma diaria;
- 7) Cuidar todo el equipo, mobiliario y enseres que se encuentran a su cargo.
- 8) Verificar reportes condensados de las ventanillas en forma diaria;
- 9) Manejo y distribución del fondo de Cambio para atención en ventanillas.
- 10) Depositar el dinero recibido por la Cooperativa dentro de un plazo máximo de 24 horas, en la respectiva cuenta bancaria.
- 11) Control y verificación de movimientos efectuados por las ventanillas.
- 12) Arqueos sorpresivos a las ventanillas.
- 13) Verificar las transferencias bancarias, que depositan los socios en la cuenta de ahorros de la institución.
- 14) Verificar reportes de libretas perdidas y entregadas en forma mensual.

NIVEL: OPERATIVO
UNIDAD: GERENCIA FINANCIERA
RELACION DE DEPENDENCIA: JEFE DE CAJAS
CARGO: CAJEROS

1.- FUNCIONES CAJEROS

a.- Funciones Generales

- 1) Manejo de Fondo de Caja del día;
- 2) Responsabilizarse por los valores recibidos diariamente,
- 3) Elaborar los comprobantes de depósitos al banco por el valor total de los ingresos diarios, en las mismas especies recibidas y luego entregarlos a contabilidad.
- 4) Recepción de depósitos, retiros de ahorros y pagos de préstamos, con sus respectivos comprobantes y documentos de respaldo.
- 5) Realizar depósitos de socios de otras plazas, previa verificación de disponibilidad de fondos en el sistema de la Cooperativa, con el respaldo del correspondiente fax;
- 6) Hacer el registro de todos los dineros recibidos en el día, cuyos comprobantes se archivan para cualquier reclamo posterior o revisión.
- 7) Responsabilizarse por el dinero recibido para el Fondo de Caja con el cual tendrá que operar.
- 8) Responsabilizarse por el faltante o sobrante de caja en el caso de que lo hubiera.
- 9) Entregar reportes del cierre de cajas y créditos del día.
- 10) Elaborar el detalle de cheques recibidos por concepto de depósitos
- 11) Hacer su cierre de caja al final del día y entregar firmado y cuadrado al jefe de cajas.
- 12) Entregar el reporte de libretas perdidas y entregadas en forma mensual al Jefe de Cajas.

13) Cuidar todo el equipo, mobiliario y enseres que se encuentran a su cargo.

NIVEL: OPERATIVO

UNIDAD: GERENCIA GENERAL

RELACION DE DEPENDENCIA: GERENCIA GENERAL

CARGO: JEFE DE AGENCIA

1.- FUNCIONES JEFE DE AGENCIA

a.- Funciones Generales

- 1) Ser el responsable del manejo administrativo y financiero de la agencia;
- 2) Informar mensualmente al Consejo de Administración y Vigilancia sobre la marcha de la agencia,
- 3) Abrir y cerrar las operaciones del día, cuidando que el cierre de caja diario, se realice de manera eficiente,
- 4) Supervisar el correcto manejo de efectivo.
- 5) Procurar que siempre se dé un servicio eficiente y respetuoso a todos los clientes de la agencia.
- 6) Suministrar la información que le soliciten los socios, órganos internos de la cooperativa, gerencia general y otras instituciones, de acuerdo con su competencia,
- 7) Mantener bajo cuidado y custodia los inventarios de bienes de la agencia,
- 8) Sugerir políticas financieras al Consejo de Administración para su aplicación en la agencia,
- 9) Presentar un Informe Administrativo y Financiero mensual de la Agencia a la Gerencia,

- 10) Cuidar todo el equipo, mobiliario y enseres que se encuentran a su cargo,
- 11) Autorizar los egresos de la agencia hasta dos salario mínimo vital; caso contrario, deberá solicitar autorización a la Gerencia General,
- 12) Elaborar los análisis financieros de la agencia, que sean requeridos por organismos superiores.

Sr. Bolívar Tisalema

Sr. Lorenzo Yanzapanta

PRESIDENTE

SECRETARIO

CERTIFICACION:

El presente Manual de Funciones, fue aprobado en reunión del Consejo de Administración, realizada con fecha 05 de Enero del 2014.

Estrategias de Desempeño y Potencial

Estrategia 1

Fomentar conductas deseables, estableciendo criterios conductuales y sistemas de recompensa dependientes de la ejecución adecuada del comportamiento.

Actividades

1. Avisando claramente y con sobrada anticipación.
2. Aplicando el procedimiento disciplinario tan pronto como sea posible.
3. Aplicando a todos siempre la misma sanción por el mismo tipo de comportamiento.
4. Aplicando la sanción de forma interpersonal.

Requisitos y Políticas de Reclutamiento y Selección del Personal

Requisitos

- ✓ Los aspirantes a ingresar, deberán cumplir con los siguientes requisitos:
- ✓ Ser mayor de 18 años.
- ✓ Ser nacido en Ecuador, Provincia de Tungurahua, Parroquia de Santa Rosa, Comunidad de Angahuana.
- ✓ Solo se ocupara personal extranjero, en el caso de que no existiera personal ecuatoriano de la comunidad de Angahuana con las especificaciones fijadas, y deberán cubrir las disposiciones legales para laborar en el país.
- ✓ Integrar la documentación requerida.

Reclutamiento

Los aspirantes a ingresar deberán cumplir con el análisis previo del área de Recursos Humanos, y entregar la documentación siguiente:

- ✓ Solicitud de empleo con fotografía a color.
- ✓ Copia del certificado de estudios.
- ✓ Curriculum vitae.
- ✓ Algunos de los aspectos a considerar son:
- ✓ Escolaridad requerida para el tipo de puesto.
- ✓ Conocimientos técnicos del puesto.
- ✓ Experiencia laboral.

Selección

- ✓ Los aspirantes deberán desarrollar la entrevista con el responsable del área de Recursos Humanos.
- ✓ Aplicar la prueba de conocimientos.
- ✓ Seleccionara a los candidatos con mejor puntaje.

Reclutamiento

El reclutamiento se encuentra como el proceso cuyo fin es el de integrar a los candidatos calificados para ocupar cargos dentro de la institución y de esta manera contribuir con los intereses de la misma.

Reclutamiento y Requisitos

Las contrataciones del personal serán a partir de las fechas en que se requiera la incorporación del personal.

Los perfiles del personal, los determinarán los Directores de cada área correspondiente a la plaza vacante.

La forma de apertura del proceso de selección será por Referencias de los actuales empleados, empleados anteriores, anuncios impresos, anuncios en Internet y en páginas Web especializadas, agencias de contratación y reclutamiento en centros de formación superior.

1. La contratación deberá contar con un presupuesto.
2. La incorporación del personal será el resultado de la evaluación de curriculums vitae recibidos.
3. Todo candidato deberá realizar el análisis psicológico, evaluación médica, evaluación técnica.
4. Todo candidato deberá contar con dos cartas de recomendación.
5. Todo aspirante deberá entregar carta de antecedentes no penales.

Proceso de selección

El proceso de selección se establece como el número de pasos a seguir, con el fin de separar a los candidatos idóneos para ocupar un puesto dentro de la organización; recopila los datos acerca de los demandantes a ocupar un puesto y cuyo propósito es elegir a la persona que recibirá el empleo.

El reclutamiento y selección del personal que la organización requiere dentro de sus áreas deberá siempre ajustarse a las normas de la propia organización, requisitos legales y tener la rigurosa esencia de privacidad.

Pruebas de selección

Esta prueba de selección servirá de medición para establecer el comportamiento, evaluar el conocimiento, las capacidades y habilidades de los aspirantes:

1. Pruebas de habilidades cognoscitivas.
2. Inventarios de personalidad e interés.
3. Pruebas de conocimientos del puesto.
4. Pruebas a través de casos.

**PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN
DE PERSONAL
ÁREA DE RECURSOS HUMANOS**

Actividades

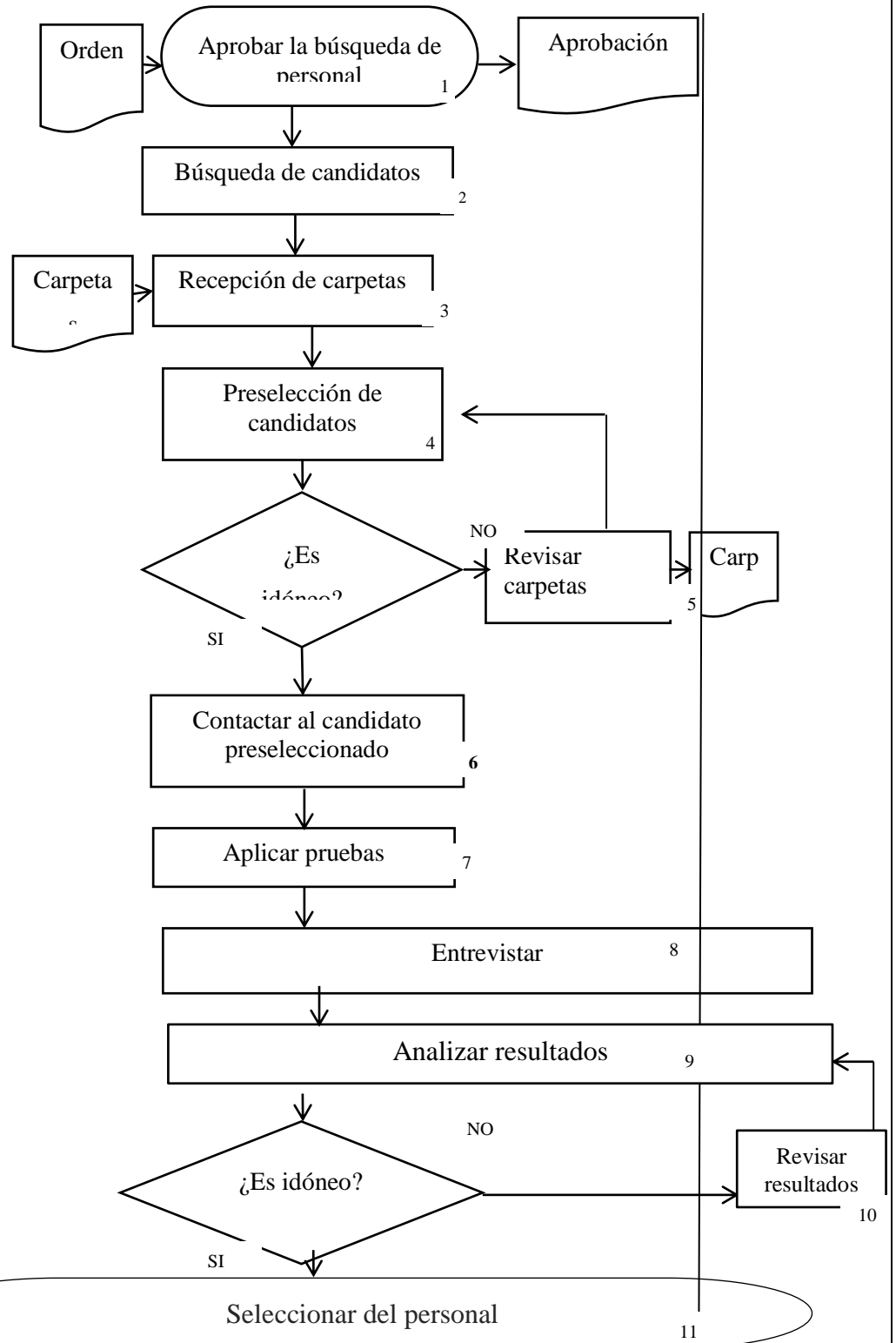
1. Aprobar la búsqueda de personal
2. Buscar candidatos para dicha área
3. Recepción de carpetas de candidato
4. Preselección de candidatos idóneos
5. Si: Contactar al candidato preseleccionado
6. No: Revisar carpetas de candidatos
7. Aplicar pruebas psicológicas, pruebas de conocimiento o de práctica, investigación socioeconómica y examen médico.
8. Entrevistar al candidato preseleccionado
9. Analizar resultados
10. Si es idóneo: Seleccionar personal
11. No es idóneo: Revisar resultados.

FLUJOGRAMA DE PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL

GERENTE

AREA DE RECURSOS HUMANOS

JEFE DE ÁREA



ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTERNA

Estrategia 1

Desarrollar una estrategia de comunicación interna, entendiendo la comunicación como un recurso necesario y de gran valor que refuerza el alcance de los objetivos de la empresa.

Actividad

Se deberá analizar cuál es la mejor plataforma social en la empresa, para obtener los resultados esperados y que sea coherente con la cultura y los objetivos de la organización.

Estrategia 2

Crear una plataforma o red social interna que reemplace el correo electrónico y las herramientas de comunicación tradicional,

Actividad

Cambiar la información por la comunicación, lo que creará más confianza y compromiso por parte de los trabajadores, además de ayudar a crear lazos entre ellos, lo que repercute en una mejora del clima laboral.

Twitter

Es una red social con más formalidad que otras, por lo cual se ha elegido ya que se tiene un contacto directo con los clientes y socios y proporciona los beneficios de subir fotos, estar pendientes del cliente, y crear estrechas relaciones con estos.

El link de del twitter de Runapak Rickchari es: <https://twitter.com/COOPRUNAPAK>



Estrategia 4

Diferenciación del resto de librerías, a través de la potenciación de la identidad corporativa y el posicionamiento.

Actividad

Desarrollo de cartelera y señalética corporativa para la librería.

Creación de una página web corporativa, diseño de los contenidos y funcionalidades.

ESTRATEGIAS DE DESARROLLO DE CARRERA PROFESIONAL

- ✓ Desarrollando y manteniendo el talento clave
- ✓ Evaluando y motivando empleados para mayores compromisos y funciones.
- ✓ El desarrollo proactivo de las carreras profesionales para facilitar la navegación y la movilidad.
- ✓ Apoyo en decisiones de crecimiento personal y profesional del personal interno.
- ✓ Desarrollar una visión profesional a futuro del personal interno.
- ✓ Promover las capacitaciones permanentes fuera y dentro de la institución
- ✓ Fomentar el aprendizaje y dominar otro idioma para tener ventaja ante otros.

6.7.1. Programa de Acción

Estrategias	Objetivos	Actividades	Recursos	N.- Días	Tiempo		Responsables	Costo \$
Aplicación de encuestas	Obtener cliente interno satisfecho y a gusto con la institución.	Análisis de necesidades	Financieros Humanos Materiales Tecnológicos	3	Lunes 21/10/03	Miérc. 23/10/03	Gerente, RRHH	25,00
Ofertar herramientas para el apoyo de del desarrollo de la carrera profesional	Fomentar el compromiso y trabajo continuo	Proponer solución	Financieros Humanos Materiales Tecnológicos	2	Jueves 24/10/03	Viernes 25/10/03	Gerente RRHH	35,00
Plan de desarrollo de carrera profesional	Apoyar a cliente interno en el desarrollo de la carrera profesional	Diseñar plan de desarrollo de carrera profesional	Financieros Humanos Materiales Tecnológicos	5	Lunes 28/10/03	Viernes 01/11/03	Gerente RRHH	350,00
Obtener un plan valido en todos los ámbitos	Aplicar un plan con respaldo de información	Fundamentación	Financieros Humanos Materiales Tecnológicos	4	Lunes 04/11/03	Jueves 07/11/03	Gerente RRHH	80,00
Jerarquización de las funciones y personal	Cumplimiento efectivo de cada una de las actividades	Asignación de Responsables	Financieros Humanos Materiales Tecnológicos	2	Viernes 08/11/03	Lunes 11/11/03	Gerente RRHH	30,00
Proporcionar una guía institucional a la cooperativa	Identificación de la institución	Direccionamiento filosófico	Financieros Humanos Materiales Tecnológicos	5	Martes 12/11/03	Lunes 18/11/03	Gerente RRHH	100,00

Proponer estrategias de comunicación interna y de desarrollo de personal	Promover el cumplimiento de los objetivos planteado en el plan	Establecer estrategias	Financieros Humanos Materiales Tecnológicos	6	Martes 19/11/03	Martes 26/11/03	Gerente RRHH	50,00
Establecer un medio de evaluación	Obtener un plan bien ejecutado con excelentes resultados.	Seguimiento y evaluación	Financieros Humanos Materiales Tecnológicos	5	Miérc. 27/11/03	Martes 03/12/03	Gerente RRHH	30,00

Elaborado por: Segundo Chalus (2014)

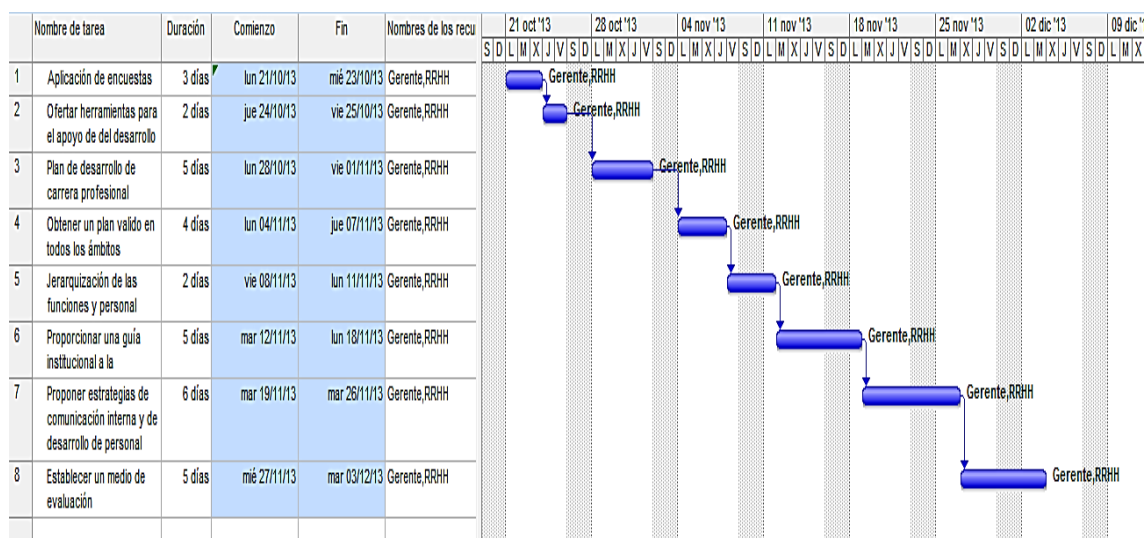
6.8. Presupuesto

DESCRIPCIÓN	RECURSOS	N. Días	COSTO
Diseño Plan de Desarrollo	Suministros y Materiales Equipo de cómputo	5	\$ 350,00
Recursos	Materiales Tecnológicos Financieros		\$ 200,00
Desarrollo del plan	Suministros y Materiales Equipo de cómputo	29	\$300,00
Otras actividades	Suministros y Materiales Equipo de cómputo	4	\$ 50,00
		TOTAL	\$900,00

Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

El presupuesto para la aplicación de la propuesta del Plan de Desarrollo de Carrera Profesional de la Cooperativa Runapak Rikchari es de 900,00 dólares americanos.

6.9. Cronograma



Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)

6.10. Evaluación de la propuesta y control del plan

El Plan de Desarrollo de Carrera Profesional se desarrolla previo a un análisis de su situación actual, identificando las necesidades y requerimientos de los clientes internos, y sus necesidades de crecer profesionalmente y de apoyo del gerente de la institución que quiere un personal capacitado y a gusto con su empresa.

Tabla 16 Matriz de Monitoreo y Evaluación

Objetivo	Actividad	Indicador de Resultado	Medio de Verificación	Responsables
Establecer el direccionamiento estratégico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.	Crear la misión, visión, políticas y estructura organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Runapak Rickhari.	Nivel de compromiso institucional.	Conocimiento del cliente interno de a dónde quiere llegar, que ofrece la cooperativa.	Presidente, Gerente General y Directivos.
Determinar políticas y requisitos de reclutamiento y selección de personal para la Cooperativa de Ahorro y	Imponer requisitos y políticas de reclutamiento y selección de personal. Plantear el proceso de	Rotación de talento humano	Puestos vacantes Uso del flujograma de proceso de reclutamiento y selección de personal.	Presidente, Gerente General y Directivos.

Crédito RUNAPAK RIKCHARI para que disminuya la tasa de rotación de personal.	reclutamiento y selección de personal por medio de un flujograma.			
Proponer estrategias para el apoyo al desarrollo de la carrera profesional del cliente interno de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI.	Desarrollar estrategias de desempeño y potencial para el cliente interno . Desarrollar estrategias de comunicación interna.	Nivel de crecimiento profesional y personal.	Personal capacitado Cambios de actitud	Presidente, Gerente General y Directivos.

**Fuente: Plan de monitoreo y evaluación.
Elaborado por: Segundo Chaluis (2014)**

BIBLIOGRAFÍA

- Andrade, C. (2010). *Carrera Profesional del Talento Humano*. Bogota .
- Avellán, R. (2011). *proyectoconsaburum.wikispaces.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <https://proyectoconsaburum.wikispaces.com/Plan+de+empresa>
- Beltran, G. (Diciembre de 2009). *gustavobeltran.com*. Recuperado el Diciembre de 2013, de <http://gustavobeltran.com/%C2%BFque-se-entiende-por-direccionamiento-estrategico/>
- Brandolini, A. (2009). *Comunicación interna. Clave para una gestión exitosa*. Argentina: La Crujía.
- Capriotti, P. (2005). *La comunicación interna*. España: Universidad Rovira.
- Capriotti, P. (2006). *Gestión de comunicación en las organizaciones*.
- Capuz Llerena, J. E. (2012). *La rotación de personal y su influencia en los objetivos institucionales de la Empresa Servicueros S.A. Capuz Llerena, Jackeline Elizabeth*. Ambato: UTA.
- Cedeño Gómez, Á. (2005). *Administración de la empresa*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Cerda, E. C. (2009). *RECURSOS HUMANOS*. México.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano*. Mc Graw Hill.
- Collas, A. (2012). *gestion.pe*. Recuperado el Octubre de 2013, de http://gestion.pe/empleo-management/claves-buscar-empleo-mejorar-posicion-laboral-2009674?href=nota_rel
- crecenegocios. (5 de Marzo de 2010). *www.crecenegocios.com*. Recuperado el 4 de Octubre de 2013, de <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-funciones-del-area-de-recursos-humanos/>

David Allred Whetten, K. S. (2005). *Desarrollo de Habilidades directivas*. México: Pearson.

DHL. (2012). *www.dhl.com.ec*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.dhl.com.ec/es/carreras/gestion.html>

DiccionarioPublicidaddirecta. (2011). *www.publirecta.com*. Recuperado el 3 de Octubre de 2013, de http://www.publirecta.com/dicc/diccionario_marketing_a.php

Empleare. (24 de Noviembre de 2009). *www.empleare.com*. Recuperado el 4 de Octubre de 2013, de <http://www.empleare.com/los-objetivos-profesionales.html>

EmpleoSud. (8 de Diciembre de 2011). *www.ldsjobs.org*. Recuperado el 2 de Octubre de 2013, de <https://www.ldsjobs.org/ers/ct/articles/developing-your-career-plan?lang=spa>

Espinoza, L. Á. (2009). *Comunicación Efectiva para el Logro de una Visión Compartida*. UACJ.

Esther, L. (3 de Marzo de 2010). *www.tiemposmodernos.eu*. Recuperado el 7 de Octubre de 2013, de <http://www.tiemposmodernos.eu/direccion-empresarial-ret/>

Filippi, G. (2011). *Las competencias laborales y el potencial de desarrollo*.

García, J. O. (2010). *gestionhumana.com.sv/*. Recuperado el Octubre de 2013, de http://gestionhumana.com.sv/index.php?option=com_content&view=article&id=28:el-potencial-laboral&catid=11:recursos-humanos&Itemid=43

García, R. P. (2012). *Valoración de la Carrera Profesional en sus diferentes dimensiones y aplicación al Personal Sanitario del Sistema Nacional de Salud Español*. UNED.

González, M. J. (2006). *Habilidades directivas*. España: 2006.

Hose, C. (2012). *definicion-desempeno-laboral*. Recuperado el 08 de Agosto de 2013, de www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info_149860/
http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info_149860/

- Hose, C. (6 de Enero de 2013). *www.ehowenespanol.com*. Recuperado el 4 de Octubre de 2013, de http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info_149860/
- Huelva, U. d. (2008). *TEMA 1. LA EMPRESA: CONCEPTO, ELEMENTOS, FUNCIONES Y CLASES*. España: Universidad de Huelva.
- LaAruacana. (2008). *Motivación y Liderazgo dos conceptos relacionados*.
- Lahora. (23 de Enero de 2013). *www.lahora.com.ec*. Recuperado el 7 de Octubre de 2013, de http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101455259/-1/Designan_a_mejor_colaborador_de_2012.html#.UIMdtoZg9u4
- López, J. (2005). *Motivación labroal y gestión de recursos humanos* . UNSMSM.
- Lorenzo, A. F. (2005). *Formular la estraegia* .
- Losa, N. F. (2011). *El desarrollo profesional de los trabajadores como ventaja competitiva de las empresas* . Universidad de la Rioja.
- Maisanche, F. (2013). */edicionimpresa.elcomercio.com*. Recuperado el 2014, de <http://edicionimpresa.elcomercio.com/es/22110000f8d93d79-267f-48d2-a376-1ff59787a7f0>
- Mata, M. G. (2011). *Importancia del reclutamiento y selección del personal*. Universidad Veracruzana.
- MinisteriodeSalud. (2009). *Información conceptual*. Perú.
- Morgan, R. (Junio de 2010). *www.oocities.org*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.oocities.org/es/evanuaman/trabajo3.htm>
- Nuñez, P. (2012). *Nuevos retos en el desarrollo de carrera profesional el modelo boundaryless career*. Universia Business Review.
- Oroz, R. (2010). *Gestión del talento humano*.

- Palacio, E. (2012). *haztuplandenegocios.com*. Recuperado el Diciembre de 2013, de <http://haztuplandenegocios.com/blog/sobre-el-direccionamiento-estrategico-y-sus-componentes/>
- Pazmiño, L. (Agosto de 2011). *preguntasempresariales.blogspot.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://preguntasempresariales.blogspot.com/2008/06/definicion-de-direccion-en-una-empresa.html>
- Pérez, L. (2011). *www.crecenegocios.com*. Recuperado el 2013, de <http://www.crecenegocios.com/como-mejorar-el-desempeno-del-personal/>
- Petri, H. L. (2009). *Análisis del concepto de motivación*. Thomson.
- Piñeyro, M. L. (2010). *Planeamiento institucional*. Revista Iberoamericana de educación.
- prisma. (Julio de 2011). *www.elprisma.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/direccion/
- proasetel. (5 de Febrero de 2011). *www.proasetel.com*. Recuperado el 5 de Octubre de 2013, de http://www.proasetel.com/paginas/articulos/desarrollo_plancarrera.htm
- Psicologialaboral. (Enero de 2011). *wordpress.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://psicologialaboral.wordpress.com/2011/12/01/como-ubicar-posiciones-laborales-experteer-una-solucion/>
- Públicas, M. d. (2010). *Glosario de conceptos y definiciones*.
- Quintero, N. (2008). *Clima Organizacional y el Desempeño Laboral*. Revista NEGOTIUM. Universidad del Zulia .
- Reposo, D. (2010). *PLan estratégico institucional* .
- Robins, S. (2005). *Administración*. México: Pearson .
- Rosalba Todaro, L. A. (2009). *Desempeño laboral de hombres y mujeres: opinan los empresarios*. Centro de Estudios de la Mujer (CEM).

Sánchez, P. (2012). *La Dirección. Generalidades*. México: ESIC.

Serrano, J. C. (2004). *Modelo de gestión de recurso humano*. Barcelona: UOC.

Singuenza, L. A. (Abril de 2013). *www.eoi.es*. Recuperado el Diciembre de 2013, de <http://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/04/09/como-hacer-un-proceso-de-reclutamiento-y-de-seleccion-de-personal-efectivo/>

Swisscontact, F. S. (2011). *www.swisscontact.org.ec*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.swisscontact.org.ec/www.swisscontact.org.ec/Contacto.html>

Thompson, D. (2011). *www.agifreu.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de http://www.agifreu.com/docencia/imagen_corporativa.pdf

Tirado Loja, G. A. (2012). *El rendimiento laboral y su incidencia en la producción de la Industria de Polímeros y Plásticos Cía. Ltda. INPOLPLAST*. Ambato: UTA.

Universia. (Marzo de 2013). *noticias.universia.es*. Recuperado el 2014, de <http://noticias.universia.es/empleo/noticia/2013/03/19/1011614/importancia-saber-segundo-idioma.html>

UniversidaddeMurcia. (2007). *Dirrección estratégica y Política de una empresa*. España: Universidad de Murcia.

USFQ, U. S. (2012). *escueladeempresas.com*. Recuperado el Octubre de 2013, de <http://www.escueladeempresas.com/incompany/experiencia-empresarial/>



ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ENCUESTA DIRIGIDA AL CLIENTE INTERNO DE COOPERATIVA DE
AHORRO Y CRÉDITO RUNAPAK RIKCHARI

OBJETIVO: Indagar sobre el desarrollo de carrera profesional adecuado que aporte al cumplimiento de los objetivos institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito RUNAPAK RIKCHARI

Instructivo: Al ser anónima la encuesta se ruega contestarla con la mayor sinceridad. Ponga una x en la respuesta que crea conveniente.

1.- ¿Existe apoyo institucional de RUNPAK RIKCHARI para desarrollar una carrera profesional?

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

2.- ¿Al adoptar el desarrollo de una carrera profesional en el cliente interno será una ventaja institucional?

SI	
NO	

3.- ¿Se promueve el desarrollo de conocimientos profesionales en interno y externos de RUNAPAK RIKCHARI?

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

4.- ¿RUNAPAK RIKCHARI promueve al cliente interno que continúe una carrera universitaria?

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

5.- ¿RUNAPAK RIKCHARI promueve capacitaciones?

Mensual	
Trimestral	

Semestral	
Anual	

6.- ¿RUNAPAK RIKCHARI fomenta la aplicación de valores en el cliente interno?

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

7.- ¿RUNAPAK RIKCHARI controla el comportamiento y actitudes del cliente interno?

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

8.- ¿Tiene un plan de desarrollo de carrera profesional para el cumplimiento de objetivos institucionales?

SI	
NO	
NO SÉ	

9.- ¿Se analizan o se toman en cuenta las necesidades del cliente interno de RUNAPAK RIKCHARI?

Siempre	
Casi Siempre	
A veces	
Casi Nunca	
Nunca	

10.- ¿RUNAPAK RIKCHARI realiza planificaciones empresariales?

Mensual	
Trimestral	
Semestral	
Anual	

11.- ¿RUNAPAK RIKCHARI controla los recursos humanos de la institución?

SI	
NO	

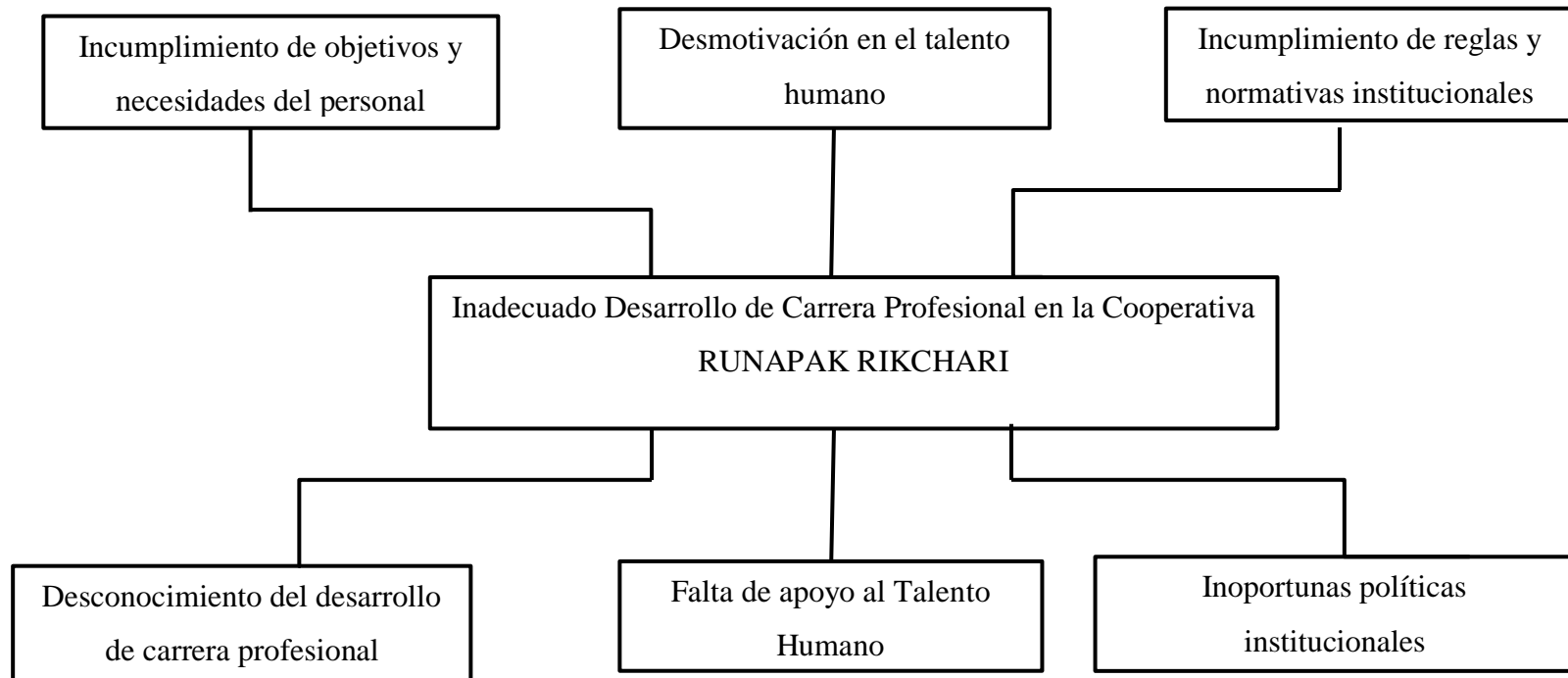
12.- ¿RUNAPAK RIKCHARI optimiza adecuadamente los recursos materiales de la institución?

Totalmente Adecuado	
Adecuado	
Casi Adecuado	
Casi Inadecuado	
Inadecuado	
Totalmente Inadecuado	

13.- ¿RUNAPAK RIKCHARI maneja adecuadamente los recursos financieros y económicos de la institución?

Totalmente Adecuado	
Adecuado	
Casi Adecuado	
Casi Inadecuado	
Inadecuado	
Totalmente Inadecuado	

Anexo 2 Árbol de Problemas



Elaborado por: Segundo Chalus (2014)