



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL



TESIS DE GRADO

TEMA

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL TALENTO HUMANO DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICIA NACIONAL
LTDA, SUCURSAL QUEVEDO, PROVINCIA DE LOS RÍOS.

AUTOR

Luis Augusto Mendoza Tuárez

DIRECTORA

Ing. Rosa Pallaroso Granizo, MSc

Quevedo-Los Ríos-Ecuador

2012

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
CARRERA INGENIERÍA COMERCIAL

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL TALENTO HUMANO DE LA
COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICIA NACIONAL LTDA,
SUCURSAL QUEVEDO, PROVINCIA DE LOS RÍOS.

TESIS DE GRADO

Presentada al Honorable Comité Técnico Académico Administrativo de la
Unidad de Estudios a Distancia como requisito previo para la obtención del
título de:

INGENIERO COMERCIAL CON ESPECIALIDAD EN:
RECURSOS HUMANOS

MIEMBROS DEL TRIBUNAL

Ing. Karina Plúa Panta. M.Sc

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

Lcda. Alexandra Haro Chong. M.Sc

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Elsa Álvarez Morales. M.Sc

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

Ing. Rosa Pallaroso Granizo.MSc

DIRECTORA DE TESIS

CERTIFICACIÓN

La suscrita certifica: Que la tesis de grado para la obtención del título de Ingeniero Comercial con especialidad en Recursos Humanos. Titulada “**PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL LTDA, SUCURSAL QUEVEDO, PROVINCIA DE LOS RÍOS**”, del autor Luis Augusto Mendoza Tuárez, ha sido revisado en todos sus componentes por lo que se autoriza su presentación formal ante el tribunal respectivo

Ing. Rosa Pallaroso Granizo.M.Sc

DIRECTORA DE TESIS

DECLARACIÓN

Yo, Luis Augusto Mendoza Tuárez, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, el cual no ha sido presentado por ninguna institución dedicada a la investigación, ni grado ni calificación profesional.

Por medio de la presente declaración cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo a la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, Unidad de Estudios a Distancia, según lo establecido por la ley de propiedad intelectual, por su reglamento, y la normativa institucional vigente.

Luis Augusto Mendoza Tuárez

RESPONSABILIDAD

La investigación, los resultados, conclusiones y recomendaciones de la presente tesis pertenecen exclusivamente al autor

Luis Augusto Mendoza Tuárez

DEDICATORIA

Agradezco a Dios todo poderoso por haberme dado la vida y por ser mi fortaleza para culminar mis estudios, de manera especial dedico este trabajo a mi esposa por haberme comprendido en estos años de estudios a mis hijos, que son la razón de mí existir, a mis padres, que siempre están conmigo apoyándome.

Luis Augusto Mendoza Tuárez

AGRADECIMIENTO

Son muchas las personas a quienes agradecería pero de manera especial a Dios todo poderoso quien me ha dotado de inteligencia y sabiduría por haber culminado con éxito este logro que me trace en años anteriores.

Al Ing Roque Vivas Moreira, MSc, Rector de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, por haberme dado la oportunidad de ser parte de esta prestigiosa institución.

A las autoridades de la Unidad de Estudios a Distancia por ser los instrumentos como institución académica para culminar con éxito mi carrera universitaria.

A los docentes tutores que impartieron sus conocimientos en estos años de estudios.

A la Ing. Rosa Pallaroso Granizo, M.Sc, Directora de Tesis por su ayuda incondicional durante toda esta investigación.

De igual manera quiero agradecer a las autoridades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, por haberme colaborado en toda la investigación que requería.

A mi esposa Aura y a mis hijos que los amo demasiado de igual manera a mis padres, familiares y amigos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
CARATULA	i
MIEMBROS DEL TRIBUNAL	ii
CERTIFICACION	iii
DECLARACION	iv
RESPONSABILIDAD	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
1. 1. Planteamiento del problema.....	3
1. 2. Formulación del problema.....	4
1. 3. Delimitación del problema.....	4
1. 4. Justificación y factibilidad	4
1. 5. Objetivos	5
1. 5. 1. General.....	5
1. 5. 2. Específicos	5
1. 6. Hipótesis	6
II. REVISIÓN DE LITERATURA.....	7
2. 1. Administracion de recursos humanos	7
2. 2. Talento humano	7
2. 3. Cooperativa.....	8
2. 4. Cooperativa de ahorro y crédito	9
2. 5. Cooperativismo	10
2. 6. Capacitación	11
2. 7. Plan de capacitación	13
2. 8. Tipos de capacitación	16
2. 9. Modalidades de capacitación	17
2. 10. Medios para hacer una detencion de las necesidades de capacitación	18
2. 11. Departamento de recursos humanos	19

2. 12. Satisfacción laboral	21
2. 13. Diagnósticos de las necesidades de capacitación	21
2. 14. Presupuesto de capacitación	28
2. 15. Atención al cliente	28
2. 16. Ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario.....	29
III. MATERIALES Y MÉTODOS	31
3. 1. Localización y duración de la investigación	31
3. 2. Materiales y equipos	31
3. 3. Tipos de investigación.....	32
3. 4. Métodos	33
3. 5. Fuentes	33
3. 5. 1. Primarias	33
3. 5. 2. Secundarias	33
3. 6. Técnicas e instrumentos de evaluación	34
3. 7. Población y muestra	34
3. 8. Procedimiento metodológico	36
IV. RESULTADOS.....	38
4. 1. Encuesta dirigida a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo.	38
4. 2. Encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo	44
4. 3. Entrevistas realizada al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo.....	50
4. 4. Necesidades de capacitación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda.....	53
4. 5. Objetivo de capacitación	53
4. 6. Plan de capacitación	53

V. DISCUSION	54
VI. PROPUESTA	56
6. 1. Título de la propuesta.....	56
6. 2. Introducción	56
6. 3. Justificación	57
6. 4. Fundamentación	58
6. 5. Objetivos	58
6. 6. Importancia	59
6. 6 Ubicación sectorial y física	60
6. 7 Factibilidad	60
6. 9 Plan de trabajo	61
6. 9. 1. Misión	61
6. 9. 2. Visión.....	61
6. 9. 3. Valores	61
6. 9. 4. Beneficiarios	63
6. 9. 5. Horarios	63
6. 9. 6. Financiamiento	63
6. 9. 7. Diagnósticos de necesidades	64
6. 9. 8. Bloques de capacitaciones	66
6. 9. 9. Programas de capacitaciones	68
6. 9. 10. Presupuesto de capacitaciones.....	71
6. 9. 11. Cronograma del plan de capacitaciones	73
6.9 Impacto	74
6.10 Evaluación	74
VII. CONCLUSIONES.....	75
VIII. RECOMENDACIONES	76
IX. RESUMEN.....	77
X. SUMMARY	79

XI.BIBLIOGRAFIA.....	81
-----------------------------	-----------

XII. ANEXOS	82
--------------------------	-----------

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura		Pág
1	Años de labores como empleado.	38
2	Capacitación específica en el área laboral..	39
3	Plan de capacitación	40
4	Capacitación permanente.....	41
5	Motivación a los empleados.	42
6	Presupuesto de capacitación	43
7	Año de pertenencia como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional, Ltda	44
8	Capacitación a los empleados.....	45
9	Plan de capacitación para los empleados.	46
10	Implementación de un plan de capacitación.....	47
11	Motivación a los empleados	48
12	Aporte económico	49
13	Aporte de los socios.	50

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro	Pág
1 Materiales y equipos.	31
2 Población y muestra.....	35
3 Beneficiarios de la propuesta.	62
4 Financiamiento	63
5 Diagnóstico de necesidades	64
6 Bloques de capacitaciones.....	66
7 Programas de capacitaciones	68
8 Presupuesto para jornadas de capacitación	71
9 Cronograma del plan de capacitación	73

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo	Pág
1 Encuestas	82
2 Entrevistas	84
3 Fotos	86

I. INTRODUCCIÓN

Las cooperativas de ahorro y crédito se han convertido en instituciones de gran auge económico dentro del sistema financiero del Ecuador, manteniendo así contactos directos con clientes que acuden diariamente a la prestación de sus servicios, pero es necesario resaltar los reclamos permanentes por parte de ellos que se quejan por la atención que brindan los empleados de dichas instituciones, esto en parte se debe a la poca capacitación al personal.

En la actualidad la capacitación del talento humano es la respuesta a la necesidad que tienen las empresas o instituciones de contar con un personal calificado y productivo.

La obsolescencia, también es una de las razones por la cual, las instituciones se preocupan por capacitar a sus recursos humanos, pues ésta procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia. Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos; a la vez que redundan en beneficios para la empresa.

Mediante esta estrategia los colaboradores aprenden cosas nuevas, crecen individualmente, establecen relaciones con otros individuos, coordinan el trabajo a realizar, se ponen de acuerdo para introducir mejoras; es decir les conviene tanto al colaborador como a la empresa, por cuánto los colaboradores satisfacen sus propias necesidades; y, por otra parte ayudan a las organizaciones alcanzar sus metas.

Como podrá apreciarse la capacitación y desarrollo comienza con una inversión que las empresas deberán poner atención, e invertir más para lograr con eficiencia y rentabilidad mejores logros.

Se deben impartir programas diseñados para transmitir información y contenidos relacionados específicamente al puesto de trabajo o para imitar patrones de procedimientos. Los futuristas afirman que el personal requerirá capacitación muchas veces durante toda su vida laboral. La mayoría de las personas disfrutan la capacitación y la consideran útil para su carrera.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, nace jurídicamente el 29 de Junio de 1976, gracias a un grupo visionario de 35 caballeros de la paz, que laboraban en ese entonces en la Plaza de Quito con el fin de poder ayudar económicamente a sus compañeros, por lo que sintiendo la filosofía cooperativista de ayuda común era la respuesta adecuada a las necesidades de crecimiento.

Evidentemente esta sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, se ha convertido en una alternativa en el mercado financiero de la ciudad de Quevedo desde el 2009, hasta la presente fecha, manteniendo un alto nivel de confianza entre los socios la mayoría policías, en la actualidad posee su misión institucional “Fomentamos el desarrollo económico y social de nuestros socios y clientes, brindando productos financieros e innovadores, ágiles y oportunos para mejorar su calidad de vida”, siendo su visión como institución financiera “En el 2014 ser líderes en el sector financiero popular y solidario, satisfaciendo las necesidades de nuestros socios y clientes con operaciones dentro y fuera del país.”

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, existe inconformidad por parte de los usuarios por la calidad de servicio que brindan los empleados, esto se debe a la falta de capacitación al personal, existiendo un desfase en los procesos administrativos, puesto que no existe planes de capacitaciones permanentes originando que esto percute en la calidad del servicio.

1.1 Planteamiento del problema

El limitado conocimiento, habilidades, destrezas, se ve reflejado en la eficiencia y en desarrollo del personal, además el ambiente laboral dentro de la organización como componente del proceso de desarrollo de los recursos humanos, limita las condiciones y etapas orientadas a lograr la integración del colaborador a su puesto de trabajo y por cual a la organización.

La deficiente capacitación dentro de la organización ocasiona resultados desfavorables en los puestos de trabajo asignados al personal ya que no existe el empoderamiento de los mismos, afectando al incumplimiento de metas y objetivos planteados por la organización, limitando el desarrollo laboral, moral y creatividad del colaborador.

Las causas fundamentales que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo no se realice una eficiente capacitación, se relaciona con la falta de un programa sistemático y organizado, los empleados no son capacitados de acuerdo al área específica que se requiere.

Existe un desfase en la organización, existiendo debilidades en las áreas de crédito, auditoría, secretaría, cobranza y movilización, provocando efectos como un deficiente servicio que se brinda a los socios que confían en esta institución financiera.

La no capacitación repercute en la deficiente calidad en el servicio al público, el personal se desmotiva puesto que no llena sus expectativas en el trabajo, se produce mayor deserción de los puestos ya que el personal no se acopla a los requerimientos del cargo asignado; lo que es negativo para la institución, por lo que se observa la necesidad de determinar un plan de capacitación que cubra los requerimientos existentes.

1.2 Formulación del problema

¿La falta de capacitación al talento humano incide en la calidad de servicio al cliente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda sucursal Quevedo, provincia de Los Ríos?

1.3 Delimitación del problema

La presente investigación se delimita en el estudio del diagnóstico de la organización, considerando las necesidades de capacitación a sus miembros, tanto a personal operativo, administrativo y gerencia de la sucursal ubicada en la Av. Quito, vía a Santo Domingo de Los Tsáchilas.

Objeto de estudio : Proceso administrativo del talento humano

Campo de acción : Capacitación del talento humano.

Lugar : Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional
Ltda, sucursal Quevedo, provincia de Los Ríos.

Tiempo : 180 días

1.4 Justificación y factibilidad

El factor humano constituye el cimiento y motor de toda empresa y su influencia es decisiva en el desarrollo, evolución y futuro de la misma. El hombre es y continuará siendo el activo más valioso de una entidad. Cada vez más empresarios, directivos y en general líderes de instituciones, se han abierto a la necesidad de contar para el perfeccionamiento de sus organizaciones con programas de capacitación y desarrollo que promueven el crecimiento personal, adaptación y transformación lo que se refleja en los índices de productividad, calidad y excelencia en el desempeño de las tareas.

Esta investigación sobre la formación y el perfeccionamiento del talento humano, son áreas en las que ha aumentado el interés en los últimos años. Decidir, diseñar y poner en marcha programas de capacitación a los empleados, con el objetivo de mejorar sus capacidades, aumentar su rendimiento y hacerlos crecer es una cuestión por la que cada vez hay una mayor preocupación importante por la capacitación.

Las capacitaciones del talento humano en la actualidad se han convertido en un motor principal para el adelanto de las organizaciones, pero resulta difícil creer que en las instituciones financieras privadas no se ejecutan programas de capacitaciones, para mejorar la atención al cliente, lo que justifica la realización de este proyecto de investigación, el cual beneficiará de forma directa a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, con la realización de un plan de capacitación que servirá para la profesionalización de los empleados y mejorar la calidad de servicio que se brinda a los socios.

Este proyecto es factible debido a la comprensión del tema y la aceptación de efectuarlo en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, provincia de Los Ríos, con la participación de la totalidad de sus

empleados se contará con los recursos económicos, humanos y tecnológicos para su efecto.

1.5 Objetivos

1.5.1 General

Realizar un plan de capacitación para el talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, provincia de Los Ríos, para mejorar la atención de los clientes.

1.5.2 Específicos

Identificar las principales necesidades de capacitación que existen en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda.

Determinar el objetivo de la capacitación, para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda.

Estructurar un plan de capacitación para el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda.

1.6 Hipótesis

La elaboración de un plan de capacitación determinará las necesidades de formación del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo.

II. REVISIÓN LITERARIA

2.1 Administración de recursos humanos

Werther (2008). La administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Significa conquistar y mantener las personas en la organización, trabajando y dando el máximo de sí, con una actitud positiva y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización, en la actualidad las técnicas de selección del personal tiene que ser más subjetivas y más afinadas, determinando los requerimientos de los recursos humanos, acrecentando las fuentes más efectivas que permitan allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo, utilizando para ello una serie

de técnicas, como la entrevista, las pruebas psicosomáticas y los exámenes médicos.

Tiene como una de sus tareas proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser lo más satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve. No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y su evolución.

2.2 Talento humano

Wikipedia (2012). El talento es la capacidad para desempeñar o ejercer una actividad. Se puede considerar como un potencial. Lo es en el sentido de que una persona dispone de una serie de características o [aptitudes](#) que pueden llegar a desarrollarse en función de diversas variables que se pueda encontrar en su desempeño.

El talento es una manifestación de la [inteligencia emocional](#) y es una aptitud o conjunto de aptitudes o destrezas sobresalientes respecto de un grupo para realizar una tarea determinada en forma exitosa. El talento puede ser heredado o adquirido mediante el aprendizaje. Por ejemplo, una persona que tenga el talento de ser buen dibujante muy probablemente legará esta aptitud a sus hijos o a alguno de sus descendientes. Asimismo una persona que no es y desee ser dibujante deberá internalizar mediante el aprendizaje continuo y esforzado la destreza e internalizarlo en su cerebro la condición que le permita desarrollar la aptitud

2.3 Cooperativa

Requejo (2007). La cooperativa es una sociedad constituida por personas que se asocian, en régimen de libre adhesión y baja voluntaria, para la realización de actividades empresariales, encaminadas a satisfacer sus necesidades o aspiraciones económicas y sociales, con estructura y funcionamiento democrático, conforme a los principios formulados por la alianza cooperativa internacional, en los términos resultantes. Por tanto las notas esenciales del concepto de cooperativa son:

- Es una sociedad constituida por socios y con personalidad distinta de la de estos.
- Los socios se asocian de manera libre y voluntaria pudiendo entrar o salir de la sociedad libremente.
- La finalidad de la cooperativa es la de llevar a cabo una actividad empresarial con la finalidad de satisfacer necesidades de los socios.
- Es una sociedad constituida por socios y con personalidad distinta de la de estos
- Los socios se asocian de manera libre y voluntaria pudiendo entrar o salir de la sociedad libremente
- La finalidad de la cooperativa es la de llevar a cabo una actividad empresarial con la finalidad de satisfacer necesidades de los socios
- Su funcionamiento tiene que ser democrático.

Como autor de la presente investigación, considero, que las cooperativas de ahorro y créditos, juegan un papel muy importante dentro del sistema financiero ecuatoriano, puesto que estos organizan el capital suscrito por varios socios, siendo esto su principal actividad financiera.

2.4 Cooperativas de ahorro y crédito

Greco (2008). Las cooperativas de crédito son sociedades constituidas con arreglo a la Ley, cuyo objeto social es servir a las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito.

García (2007). Por cooperativa de ahorro y crédito se entiende una institución financiera cooperativa, propiedad de sus miembros, quienes la controlan y disfrutan de sus servicios. Las cooperativas de ahorro y crédito sirven a grupos que comparten un vínculo común, por ejemplo, todos los asociados tienen el mismo empleador, el mismo vecindario o la misma iglesia.

Las cooperativas de ahorro y crédito también son entidades sin fines de lucro y existen para ofrecer un lugar seguro y conveniente a sus asociados para depositar ahorros y acceder a préstamos y otros servicios financieros a tasas razonables.

En las cooperativas de ahorro y crédito, los asociados son los dueños. Los beneficios de afiliación incluyen mejores tasas de interés sobre depósitos y préstamos y un mejor servicio.

A pesar de sus diversos tamaños o grupos de afiliación, todas las cooperativas de ahorro y crédito se distinguen de las instituciones financieras con fines de lucro. Las cooperativas de ahorro y crédito existen para servir a sus asociados. Los bancos y otras instituciones financieras tienen como objetivo generar riqueza para sus accionistas.

Las cooperativas de ahorro y crédito son controladas por sus asociados y son instituciones financieras cooperativas que proporcionan muchos de los mismos servicios financieros ofrecidos por los bancos: cuentas de ahorro y cuentas corrientes, cuentas para jóvenes y los de tercera edad, préstamos para varios propósitos, seguros, servicios convenientes para acceder y enviar fondos, y más.

Mientras las instituciones con fines de lucro deben generar ganancias para sus accionistas, en una cooperativa de ahorro y crédito, toda ganancia devengada que excede los costos de operación es devuelta a los asociados en la forma de una mayor tasa de interés sobre ahorros, una menor tasa de interés sobre préstamos, u otros servicios nuevos y mejorados.

Las cooperativas de ahorro y créditos, son instituciones financieras, que se encargan de prestar sus servicios a socios, por lo que la atención a los clientes debe ser eficiente y de calidad.

2.5 Cooperativismo

Greco (2008). Tendencia o doctrina favorable a la cooperación en el orden económico y social. Teoría y régimen de las sociedades cooperativas.

García (2007). El cooperativismo es una doctrina socio-económica que promueve la organización de las personas para satisfacer, de manera conjunta sus necesidades.

El cooperativismo se rige por valores y principios basados en el desarrollo integral del ser humano, por lo que este sistema debe estar basado en el respeto y la consideración de las personas.

2.6 Capacitación

Chiavenato (2007). La capacitación es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan habilidades y competencias en función de objetivos definidos. La capacitación entraña la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización, de la tarea y del ambiente, así como desarrollo de habilidades y competencias.

Mondy (2008). La capacitación es el centro de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las capacidades de los empleados y el desempeño organizacional, como también para permitir a los aprendices adquirir los conocimientos y las habilidades necesarios para sus empleos actuales. El desarrollo implica un aprendizaje que va más allá del trabajo diario.

Byars (2008). Es un proceso de aprendizaje que implica la adquisición de habilidades, conceptos, reglas o actitudes a fin de mejorar la actuación y desempeño del colaborador. Generalmente la responsabilidad primero de la formación conviene al director de los nuevos empleados. A veces, esta formación se delega en un directivo del departamento.

Como autor de la presente investigación, considero que las capacitaciones juegan un papel muy importante, dentro de las organizaciones, puesto que cada una de las instituciones que manejan personal deben realizar capacitaciones permanentes a los empleados, de esta manera lograr una eficiente calidad en el servicio.

2.6.1 Objetivo de capacitación

Chiavenato (2007). Los principales objetivos de la capacitación son:

- Preparar a las personas para la realización inmediata de diversas tareas del puesto.
- Brindar oportunidades para el desarrollo personal continuo y no solo en sus puestos actuales, sino también para otras funciones más complejas y elevadas.
- Cambiar la actitud de las personas, sea para crear un clima más satisfactorio entre ellas o para aumentarles la motivación y volverlas más receptivas a las nuevas tendencias de la administración.

Mondy (2008). La capacitación debe tener objetivos concisos y claros en proporcionar el conocimiento y el valor de las prácticas sistemáticas de recursos humanos en todos los niveles, así los gerentes pueden determinar si la capacitación ha sido eficaz.

Bohlander (2009). La razón fundamental de capacitar a los nuevos empleados es darles los conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio. A medida que los empleados desarrollan su labor en el puesto, la capacitación adicional les da oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades nuevas.

2.6.2 Importancia

Chiavenato (2007). Mediante el entrenamiento (y el desarrollo), la persona puede asimilar información, aprender habilidades, desarrollar actitudes y comportamientos diferentes y comprender conceptos abstractos. La mayoría de los programas de entrenamiento se centran en transmitir información al empleado sobre la organización, sus políticas y directrices, reglas y procedimientos, misión y visión organizacional, sus productos y servicios, sus clientes, sus competidores etc.

La información guía el comportamiento de las personas y lo vuelve más eficaz algunos programas de entrenamiento se centran en desarrollar las habilidades de las personas para habilitarlas y capacitarlas en su trabajo; otros buscan desarrollar nuevos hábitos y actitudes para tratar con clientes internos y externos, con el propio trabajo y con la organización, y otros se preocupan en desarrollar conceptos y elevar el nivel de abstracciones las personas que le permita pensar y actuar en términos más amplios.

Byars (2009). Existen varias ventajas tanto explícitas como implícitas al llevar a cabo acciones de adiestramiento y capacitación, algunas de ellas muchas veces no son consideradas. A continuación podemos ver algunas de esas ventajas:

- Desarrolla una alta moral en los empleados, porque sienten que la empresa los tiene en cuenta, desea que se desarrollen y mejoren.
- Reduce la necesidad de supervisión, porque el empleado capacitado es una persona que puede desarrollar su labor con una supervisión mínima, alcanzando mayor grado de independencia en sus labores.
- Reduce los accidentes, porque muchos accidentes son causados más por deficiencia humana debido a la falta de entrenamiento que por falla en los instrumentos o en los equipos de trabajo.
- Mejora la estabilidad de la organización y su flexibilidad, la habilidad de una organización para mejorar su efectividad a pesar de las pérdidas de personal clave, se pueden desarrollar solamente mediante la creación de una reserva de personal de reemplazo entrenado.

2.7 Plan de capacitación

Chiavenato (2007). El plan de capacitación y desarrollo de los recursos humanos, constituye un factor de éxito de gran importancia, pues determina las principales necesidades y prioridades de capacitación de los colaboradores de una empresa o institución.

Dicha capacitación permitirá que los colaboradores brinden el mejor de sus aportes, en el puesto de trabajo asignado ya que es un proceso constante, que busca lograr con eficiencia y rentabilidad los objetivos empresariales como: Elevar el rendimiento, la moral y el ingenio del colaborador.

Para elaborar un plan de capacitación en una empresa, es preciso haber realizado antes el inventario de las capacidades actuales y potenciales de los recursos humanos y ello es así porque la formación, como medio que es y no fin en sí mismo, debe partir del análisis de la evolución previsible de las situaciones de trabajo y de las capacidades de desarrollo de las personas para mejorar y cambiar dichas situaciones de trabajo y, con respecto a las personas, acceder a una situación de empleo mejorado y apoyar el desarrollo de sus carreras profesionales.

Cuando se elabora un plan de capacitación, deben estar estructuradas todas las áreas que conforman la organización desde la gerencia hasta servicios generales, de esta manera tener un eficiente personal.

2.7.1 Estructura de un plan de capacitación

Chiavenato (2007). Constituida y registrada la comisión mixta, se procede a la estructuración del plan y programas de capacitación con base en los resultados obtenidos del diagnóstico de necesidades.

Constituyen en si el conjunto de acciones sistematizadas para orientar el proceso capacitador en un centro laboral o conjunto de ellos.

El plan permite tener una visión general acerca de lo que se desea realizar, por lo que considera:

- Datos generales de la organización.
- Puestos de trabajo que involucra.
- Número de trabajadores que serán capacitados.
- Periodo de tiempo en que será desarrollado.
- Prioridades de atención.
- Eventos a realizar.

Los programas como parte sustancial del plan son la descripción detallada de un conjunto de actividades de instrucción, aprendizajes tendientes a satisfacer las necesidades de capacitación de los trabajadores y que pueden estar constituidos por temas, subtemas y/o módulos.

2.7.2 Elementos del programa de capacitación

Chiavenato (2007). Relación de eventos a impartir por puesto de trabajo.

- Objetivos terminales e intermedios que especifiquen el cambio de conductas a modificar en los trabajadores
- Contenido temático del evento.
- Técnicas grupales e institucionales que facilitarán el proceso instrucción - aprendizaje.
- Los recursos didácticos que apoyarán y facilitarán la asimilación de conocimientos a los participantes.
- Recursos financieros y materiales requeridos para efectuar las acciones.
- Duración total en horas de cada uno de los eventos que se programen.

- El instructor y/o institución capacitadora responsable de los eventos previstos.

2.7.3 Diseño del programa de capacitación

Bohlander (2009). Una vez que se determinan las necesidades de capacitación, el siguiente paso es diseñar el entorno necesario para mejorar el aprendizaje. El éxito de los programas de capacitación depende de algo más que de la calidad de la organización para identificar las necesidades de capacitación; se basa en tomar la información que se obtuvo del análisis de necesidades y utilizarla para diseñar programas de capacitación de alto nivel, la segunda etapa del proceso, relacionada con la planeación de las acciones de entrenamiento, es el diseño del programa de entrenamiento.

Después de diagnosticar y localizar las necesidades de entrenamiento, es necesario centrar la atención en esas necesidades mediante un programa integrado y cohesionado. Programar el entrenamiento significa definir seis componentes básicos: a quien debe entrenarse, cómo debe entrenarse, quién debe entrenarlo, a fin de alcanzar los objetivos del entrenamiento.

2.8 Tipos de capacitación

2.8.1 Capacitación inductiva

Chiavenato (2007). Es aquella que se orienta a facilitar la integración del nuevo colaborador, en general como a su ambiente de trabajo, en particular.

Normalmente se desarrolla como parte del proceso de Selección de Personal, pero puede también realizarse previo a esta. En tal caso, se organizan programas de capacitación para postulantes y se selecciona a los que muestran mejor aprovechamiento y mejores condiciones técnicas y de adaptación.

2.8.2 Capacitación preventiva

Chiavenato (2007). Es aquella orientada a prever los cambios que se producen en el personal, toda vez que su desempeño puede variar con los años, sus destrezas pueden deteriorarse y la tecnología hacer obsoletos sus conocimientos.

Esta tiene por objeto la preparación del personal para enfrentar con éxito la adopción de nuevas metodología de trabajo, nueva tecnología o la utilización de nuevos equipos, llevándose a cabo en estrecha relación al proceso de desarrollo empresarial.

2.8.3 Capacitación correctiva

Chiavenato (2007). Como su nombre lo indica, está orientada a solucionar problemas de desempeño. En tal sentido, su fuente original de información es la evaluación de desempeño realizada normal mente en la empresa, pero también los estudios de diagnóstico de necesidades dirigidos a identificarlos y determinar cuáles son factibles de solución a través de acciones de capacitación.

2.8.4 Capacitación para el desarrollo de carrera

Chiavenato (2007). Estas actividades se asemejan a la capacitación preventiva, con la diferencia de que se orientan a facilitar que los colaboradores puedan ocupar una serie de nuevas o diferentes posiciones en la empresa, que impliquen mayores exigencias y responsabilidades.

2.9 Modalidades de capacitación

Chiavenato (2007). Los tipos de capacitación enunciados pueden desarrollarse a través de las siguientes modalidades:

2.9.1. Formación

Chiavenato (2007). Su propósito es impartir conocimientos básicos orientados a proporcionar una visión general y amplia con relación al contexto de desenvolvimiento.

2.9.2. Actualización

Chiavenato (2007). Se orienta a proporcionar conocimientos y experiencias derivados de recientes avances científico -tecnológicos en una determinada actividad.

2.9.3. Especialización

Chiavenato (2007). Se orienta a la profundización y dominio de conocimientos y experiencias o al desarrollo de habilidades, respecto a un área determinada de actividad.

2.9.4. Perfeccionamiento

Chiavenato (2007). Se propone completar, ampliar o desarrollar el nivel de conocimientos y experiencias, a fin de potenciar el desempeño de funciones técnicas, profesionales, directivas o de gestión.

2.9.5. Complementación

Chiavenato (2007). Su propósito es reforzar la formación de un colaborador que maneja solo parte de los conocimientos o habilidades demandados por su puesto y requiere alcanzar el nivel que este exige.

2.10 Medios para hacer una detección de las necesidades de capacitación

Chiavenato (2007). La detección de las necesidades de capacitación es una forma de diagnóstico que requiere sustentarse en información relevante. Gran parte de esta información se debe agrupar sistemáticamente, mientras que otra parte está disponible a manos de los administradores de línea. La determinación de las necesidades de capacitación es una responsabilidad de línea y una función de staff; es decir, el administrador de línea es el responsable de la percepción de los problemas que provoca la falta de capacitación. Es el responsable de las decisiones relativas a la capacitación, utilice o no los servicios de asesoría que prestan los especialistas en capacitación.

2.11 Departamento de recursos humanos

Sánchez (2008). Sus funciones varían dependiendo del tipo de organización al que este pertenezca, a su vez, asesora, no dirige a sus gerentes, tiene la facultad de dirigir las operaciones de los departamentos. En un principio este departamento no tenía una identidad propia por lo que se consideraba un área más del departamento de contabilidad o del departamento administrativo. Esta situación persiste, en la actualidad, en pequeñas empresas, donde el número de trabajadores no es excesivamente grande.

Se necesita un departamento que aporte soluciones técnicas en materia de recursos humanos y que descargue a otros de tener que velar por esta labor, esto a su vez está en consonancia con la existencia de departamentos especializados en diferentes materias, cuyos conocimientos son útiles para gestionar la empresa, tales como contabilidad, financiero, producción. La expansión del departamento de recursos humanos hace consecuente que se analicen, por un lado, las funciones que este realiza y, por otro, la organización del mismo.

El departamento de recursos humanos, es una área específica que se encarga del control, reclutamiento, selección del personal que labora en una organización, como autor de esta investigación, considero que la persona que dirija el talento humano debe ser un especialista en los recursos humanos, para lograr un eficiente personal.

2.11.1 Funciones del departamento de recursos humanos

Sánchez (2008). El departamento de recursos humanos desarrolla las siguientes funciones:

2.11.1.1. Organización de personal. Consiste en determinar la estructura del personal dependiendo del modelo de organización empresarial elegido.

2.11.1.2. Planificación de recursos humanos. En esta función se incluyen tareas variadas tales como previsión de las necesidades de personal en un plazo medio o largo, ordenación de los puestos de trabajo para, según esta organización, analizar los planes de carrera, sistemas retributivos, organización.

2.11.1.3. Reclutamiento y selección. En el caso de que la empresa decida incorporar más personal a su plantilla deberá elegir primero la cantera de candidatos y posteriormente iniciar el proceso para elegir a aquel o aquellos que se vayan a incorporar a la organización.

2.11.1.4. Formación. Esta función tiene como objetivo dotar al personal de la flexibilidad necesario para poder adaptarse a los cambios tanto originados en el seno de la empresa como aquellos que vengan dados del exterior.

2.11.1.5. Sistemas de comunicación interna. Mediante esta función se elaboran los medios para que la transmisión de información sea fluida y llegue oportunamente, para lo cual deberán disertar los canales por los que se enviará la información.

2.11.1.6. Administración de recursos humanos. Incluye funciones variada tales como: gestión de nomina, gestiones con la Administración Tributaria en materia de personal, gestiones con la Seguridad Social, control interno, gestión de contratos.

2.11.1.7. Relaciones laborales. Normalmente esta función se desarrolla con los representantes de los trabajadores, motivada por cuestiones tales como contrataciones, política salarial, negociaciones colectivas, y pueden afectar al ámbito exclusivo de la empresa a un ámbito superior.

2.11.1.8. Control de gestión. El departamento de recursos humano necesita analizar los resultados de una función para poder subsanar los fallos. Esto requiere un sistema de información que permita recoger datos fiables para posteriormente plasmarlos en una ratio y estudios.

2.12 Satisfacción laboral

Espeso (2007). La satisfacción laboral es un sentimiento del trabajador hacia diferentes aspectos de su trabajo. Expresa en qué medida se acomodan las características del trabajo a los deseos, aspiraciones, expectativas y necesidades del trabajador, según es percibido y reflejado por él mismo.

Cuando se da una situación en la que existe un malestar con respecto al trabajo o tenemos un bajo nido de bienestar decimos que existe una baja satisfacción laboral o una insatisfacción laboral.

2.12.1 Características de la satisfacción laboral

Espeso (2007). Las variables explicativas más relevantes en la generación de la satisfacción laboral son:

Las características individuales (edad, sexo, formación, entre otras.)

Ambiente social familiar, educativo, cultural.

Ambas determinan la concepción particular del trabajo, es decir medio para conseguir un salario o instrumento para la realización personal.

Componentes de la vida profesional salario, seguridad, ritmos de trabajo)

Características de la empresa (tipo, tamaño, relaciones profesionales)

La concepción particular del trabajo, los componente de la vida profesional, y las características de la empresa van a influir sobre el balance de conjunto que el individuo hace cuando se le pregunta si está satisfecho o no.

2.13 Diagnóstico de las necesidades de capacitación

Chiavenato (2007). Es la primera etapa de la capacitación y se refiere al diagnóstico preliminar que se precisa hacer. La detección de las necesidades de capacitación se puede efectuar considerando res niveles de análisis:

Nivel de análisis de toda la organización. El sistema organizacional (misión, objetivos, recursos, ambiente socioeconómico y tecnológico)

Nivel de análisis de los recursos humanos. Se trata de un análisis de la fuerza del trabajo, es decir del funcionamiento de la organización presupone que los empleados cuentan con las habilidades, los conocimientos y las actitudes que desea la organización.

Nivel de análisis de las operaciones y tareas. El sistema de adquisición de habilidades, el análisis de puestos, y la especificación de puestos sirven para determinar los tipos de habilidades, conocimientos, actitudes y conductas, así como las características de personalidad, que se requieren para desempeñar los puestos.

Mondy (2008). Las necesidades de capacitación y desarrollo se determinan mediante un análisis de varios niveles aplicándose en:

- Análisis organizacional abarcando el estudio de la misión, los objetivos y los planes corporativos estratégicos de la empresa, junto con los resultados de la planeación de recursos humanos.

- Análisis de tareas, centrado en las tareas requeridas para lograr los propósitos de la empresa.
- Análisis de personas, considerándose como un último nivel en el cual se define quienes serán capacitados, y que tipo de conocimientos, habilidades y capacidades necesitan los empleados. En este nivel son útiles las entrevistas o encuestas a supervisores y titulares de empleos.

2.13.1 Métodos empleados en el inventario de necesidades de entrenamiento o capacitación

Chiavenato (2007). Los métodos principales para detectar las necesidades de capacitación son:

a) Evaluación de desempeño. Permite identificar a aquellos empleados que realizan sus tareas por debajo de un nivel satisfactorio, así como averiguar cuáles son las áreas de la empresa que requieren de la atención inmediata.

b) Observación. Constatar donde hay evidencia de un trabajo ineficiente, como equipos rotos, atraso con relación con el cronograma, desperdicio de materia prima, elevado número de problemas disciplinarios, alto índice de ausentismo, rotación de personal elevada, etc.

c) Cuestionarios. Investigaciones por medio de cuestionarios y listas de control que contengan la evidencia de las necesidades de capacitación.

d) Solicitud de supervisores y gerentes. Cuando las necesidades de capacitación corresponden a un nivel más alto, los propios gerentes y supervisores suelen solicitar, a lo cual son propensos, capacitación para su personal.

e) Entrevistas con supervisores y gerentes. Los contactos directos con supervisores y gerentes, con respecto a problemas, que se pueden resolver por medio de la capacitación, surgen por medio de entrevistas con los responsables de las diversas tareas.

f) Reuniones ínter departamentales. Discusiones entre los responsables de los distintos departamentos acerca de asuntos que conciernen a los objetivos de la organización, problemas de operaciones, planes para determinar objetivos y otros asuntos administrativos.

g) Examen de empleados. Entre otros se encuentran los resultados de los exámenes de selección de empleados que desempeñan determinadas funciones o tareas.

h) Reorganización en el trabajo. Siempre que las rutinas de trabajo sufran una modificación total o parcial será necesario brindar a los empleados una capacitación previa sobre los nuevos métodos y procesos de trabajo.

i) Entrevista de salida. Cuando el empleado abandona la empresa es el momento más adecuado para conocer su opinión sincera sobre la organización y las razones que motivaron su salida.

j) Análisis y especificación de puestos. Proporciona un panorama de las tareas y habilidades que debe poseer el ocupante.

k) Informes periódicos de la empresa. Incluyen informes de producción, que muestren las posibles deficiencias que podrían merecer capacitación.

2.13.2 Diseño del programa de capacitación

Bohlander (2009). Una vez que se determinan las necesidades de capacitación, el siguiente paso es determinar el entorno necesario para mejorar el aprendizaje. El éxito de los programas de capacitación depende de algo más que de la capacidad de la organización para identificar las necesidades de capacitación; se basa en tomar la información que se obtuvo del análisis de las necesidades y utilizarla para diseñar programas de capacitación de alto nivel.

Los expertos creen que el diseño de capacitación debe centrarse al menos en cuatro cuestiones relacionadas:

- 1) Objetivos de capacitación
- 2) Deseo y motivación de la persona
- 3) Principios de aprendizaje
- 4) Características de los instructores.

La segunda etapa del proceso, relacionada con la planeación de las acciones de entrenamiento, es el diseño del programa de entrenamiento o capacitación.

Después de diagnosticar y localizar las necesidades de entrenamiento, es necesario centrar la atención en esas necesidades mediante un programa integrado y cohesionado. Programar el entrenamiento significa definir seis componentes básicos: a quien debe entrenarse, como debe entrenarse, en que, quien debe entrenarlo, donde y cuando, a fin de alcanzar los objetivos del entrenamiento.

2.13.3 Conducción del programa de capacitación

Mondy (2008). Un programa de capacitación perfectamente diseñado puede fracasar si la administración no puede convencer a los participantes de sus méritos. Los participantes deben creer que el programa es valioso y que los ayudará a lograr sus metas personales y profesionales.

Una de las condiciones necesarias para la implementación de los programas es que debe haber adiestradores calificados disponibles. Además de poseer habilidades de comunicación, los capacitadores deben conocer la filosofía de la empresa, sus objetivos, su organización formal e informal y las metas del programa de capacitación.

La capacitación implica cambio, al cual se pueden resistir los empleados de manera rotunda. La retroalimentación de los participantes es fundamental en

esta etapa porque los nuevos programas presentan errores frecuentemente. Es importante mantener registros de capacitación que incluyan el buen desempeño de los empleados durante la capacitación y en el trabajo, ya que permite medir la eficacia del programa y hacer un seguimiento del proceso del empleado en la empresa.

Son aplicables los siguientes métodos:

- **Programas para el aula.** Siendo el método más popular y utilizado mediante la capacitación en el aula dirigida por un instructor.
- **Mentoring y coaching.** Son principalmente enfoques de desarrollo que destacan el aprendizaje individual; el Mentoring es un enfoque para aconsejar y educar (crecimiento del desarrollo personal y profesional), El Coaching, considerado con frecuencia como una responsabilidad del jefe inmediato, el coach tiene mayor experiencia o destreza que el discípulo y está en la posición de ofrecer consejos sabios.
- **Estudio de caso.** Es un método de capacitación en el que se espera que los individuos estudien la información proporcionada en el caso y tomen decisiones basadas en estas, con frecuencia se da en el aula con un instructor que sirve de asesor.
- **Videos.** Este método moldea el comportamiento ilustrando habilidades interpersonales y muestra cómo actúan los actores en diversas situaciones.
- **Representación de funciones.** En este método los participantes deben responder a problemas específicos que pueden encontrar en sus empleos.
- **Capacitación de aprendices.** Combina la instrucción en el aula con la capacitación en el trabajo.

- **Capacitación de vestíbulo.** Se lleva a cabo fuera del área de producción con equipo muy semejante al que se usa realmente en el trabajo.
- **Simulaciones.** Son enfoques de capacitación que utilizan instrumentos o programas que reproducen tareas lejos del sitio de trabajo.
- **Juego de negocios.** Son simulaciones computarizadas o no computarizadas, que intentan reproducir factores seleccionados en una situación de negocios particular.
- **Caja de trabajo.** Es una simulación en la que se le pide al participante establecer prioridades y después manejar diversos documentos de negocios o mensajes de correo electrónico, como memoranda, informes y mensajes telefónicos, que comúnmente pasarían por el escritorio de un gerente.
- **Aprendizaje a distancia y videoconferencia.** Este enfoque hacia la capacitación es interactivo, y ofrece la flexibilidad y la espontaneidad de un salón de clases tradicional.
- **Capacitación por computadora.** La capacitación por computadora ofrece varias ventajas sobre la capacitación tradicional dirigida por un instructor, ya que se individualiza y se adapta al ritmo de la persona, ya que se puede repetir tantas veces como se requiera y el programa.
- **Realidad virtual.** Es un enfoque único por computadora que permite ver a los aprendices ver objetos desde una perspectiva que de otro modo sería poco práctica o imposible.

- **Aprendizaje en línea (basada en Internet).** Es un término que describe la instrucción en línea, disponible en cualquier momento, en cualquier parte del mundo y en diferentes idiomas.
- **Capacitación en el trabajo.** Es un enfoque informal hacia la capacitación que permite a un empleado aprender las tareas laborales al desempeñarlas en realidad. La conducción, implementación y aplicación del programa de entrenamiento es la tercera etapa del proceso. Hay una sofisticada tecnología utilizada en el entrenamiento. Existen varias técnicas para transmitir la información necesaria y desarrollar las habilidades requeridas en el programa de entrenamiento.

2.14. Presupuesto de capacitación

Mondy (2008). Considerando como la parte medular de todo presupuesto porque se destina la mayor parte del mismo a jornadas de capacitaciones a empleados o socios ya que son estimados y cubren la necesidad inmediata de contar con todo tipo de personal para sus distintas unidades, buscando darle operatividad al sistema. Debe ser lo más austero posible sin que ello impliquen un retraso en el manejo de los planes y programas de la empresa.

2.15. Atención al cliente

García (2007). Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de mercadeo. Se trata de una herramienta que puede ser muy eficaz en una organización si es utilizada de forma adecuada, para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.

Byars (2008). Atención al cliente es “Un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los Clientes (que nos

compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.

2.16 Ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario

Registro oficial N° 444 - martes 10 de mayo del 2011. Título I. Del ámbito, objeto y principios

Artículo 1. Definición. Para efectos de la presente Ley, se entiende por Economía Popular y Solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, intercambio, comercialización, financiamiento y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generar ingresos, basadas en relaciones de solidaridad, cooperación y reciprocidad, privilegiando al trabajo y al ser humano como sujeto y fin de su actividad, orientada al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital.

Artículo 2. Ámbito. Se rigen por la presente Ley, todas las personas naturales y jurídicas, y demás formas de organización que, de acuerdo con la Constitución, conforman la Economía Popular y Solidaria y el sector Financiero Popular y Solidario; y, las instituciones públicas encargadas de la rectoría, regulación, control, fortalecimiento, promoción y acompañamiento.

Las disposiciones de la presente Ley no se aplicarán a las formas asociativas gremiales, profesionales, laborales, culturales, deportivas, religiosas, entre otras, cuyo objeto social principal no sea la realización.

Artículo 3. Objeto. La presente Ley tiene por objeto:

- a) Reconocer, fomentar y fortalecer la Economía Popular y Solidaria y el Sector Financiero Popular y Solidario en su ejercicio y relación con los demás sectores de la economía y con el Estado.

- b) Potenciar las prácticas de la economía popular y solidaria que se desarrollan en las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades, y en sus unidades económicas productivas para alcanzar el Sumak Kawsay.
- c) Establecer un marco jurídico común para las personas naturales y jurídicas que integran la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.
- d) Instituir el régimen de derechos, obligaciones y beneficios de las personas y organizaciones sujetas a esta Ley.

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Localización y duración de la Investigación

La presente investigación se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, misma que se encuentra ubicada en la Avenida Quito, cantón Quevedo, provincia de Los Ríos, la situación geográfica es de 1° 3' 18" de latitud Sur y 79° 25' 24" de longitud oeste a una altura de 75 msnm.

3.2. Materiales y Equipos

En el proceso investigativo se utilizó los siguientes equipos y materiales:

Cuadro N° 1 Materiales y equipos

Detalle	Cantidad
----------------	-----------------

Equipos

Cámara fotográfica	1
Computadora	1
Flash memory	1
Calculadora	1

Materiales

Resmas-papel bond A4	4
Carpetas	7
Lápiz	2
Lapicero	2
Borrador	2
Empastados	7
Cd	9

Fuente: Investigación

Elaborado: Autor

3.3. Tipos de Investigación

En la presente indagación, se utilizó los siguientes tipos de investigación:

3.3.1 Descriptiva

Permitió conocer y describir la situación actual del objeto de investigación, esto facilitó una mejor comprensión del tema de estudio teniendo en consideración cada uno de los factores que ha determinado o delinear el proceso investigativo. Tal es el caso que se realizó un análisis de la problemática en cada uno de los departamentos existentes en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo.

3.3.2 Campo

Se visitó la cooperativa, para recolectar la información necesaria mediante entrevista directa al gerente general, se aplicó encuestas a los socios y a los empleados que laboran en la institución, dónde se determinó la necesidad de elaborar un plan de capacitación.

3.3.3 Bibliográfica

Se realizó la revisión de los sustentos teóricos sobre los cuales se acentúa el proceso investigativo; y así tener un pleno conocimiento y dominio del tema, se consultó en fuentes bibliográficas tales como textos especializados, artículos científicos, leyes vigentes, bibliotecas virtuales, e internet, entre otros.

3.4 Métodos

3.4.1 Inductivo- deductivo

A través de este método se realizó un análisis minucioso de cada una de las variables de estudio para describir el principio general que le rige, partiendo de la inducción hasta llegar a la generalización, y permitiendo analizar el objeto de estudio desde lo particular mediante conceptos o principios, definiciones o afirmaciones que se obtengan dentro de la cooperativa y así extraer las conclusiones generales.

3.4.2 Analítico sintético

Este método permitió enfocar los resultados de una manera global y sintetizar la información recopilada, ya que se realizó la interpretación de datos.

3.5 Fuentes de investigación

3.5.1 Primarias

En las fuentes primarias se consideró la información proporcionada por el personal directamente involucrado en la investigación.

3.5.2 Secundarias

Las fuentes secundarias para la recolección de datos fueron los textos especializados, artículos de folletos, tesis, así como la utilización de bibliotecas virtuales, científicas entre otros.

3.6 Técnicas e instrumentos de evaluación

Las técnicas e instrumentos para la recolección de datos que se utilizó son los siguientes:

3.6.1 Observación directa

Porque a través de ella, se estudió el diagnóstico de la situación actual de la necesidad de un plan de capacitación.

3.6.2 Entrevistas

Se aplicó el cuestionario de preguntas al gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, para conocer las necesidades de capacitación.

3.6.3 Encuestas

Se aplicó una encuesta a los empleados que laboran en la cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, también se consideró encuestar a los socios de la institución, aplicando una fórmula para conocer la población actual.

3.7 Población y muestra

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo en la actualidad tiene 2.500 socios, para conocer la población a encuestar se aplicó la siguiente fórmula.

$$N = \frac{n}{e^2(n - 1) + 1}$$

Donde

n = Tamaño de la muestra

N = Población o universo

E = Error de la muestra (0.05%)

$$N = \frac{2500}{0.5^2(2500 - 1) + 1}$$

$$N = \frac{2500}{0.0025(2499) + 1}$$

$$N = \frac{2500}{6.2475 + 1}$$

$$N = \frac{2500}{7.2475}$$

$$N = \frac{2500}{7.2475}$$

N= 245 Encuestas que se aplicó a los socios de la cooperativa.

Para los empleados no se aplicó ninguna fórmula, por ser una población finita, se efectuaron encuestas a la totalidad de 16 empleados y 1 entrevista la cual

estuvo dirigida al gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo como se detalla en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 2. Población y muestra

Descripción	Población	Muestra
Entrevistas		
Gerente General	1	1
Encuestas		
Empleados	16	16
Socios	2500	245

Fuente: Investigación

Elaborado: Autor

3.8 Procedimiento metodológico

Para el desarrollo de la presente investigación se realizó el siguiente procedimiento metodológico:

Se realizó encuestas dirigidas a los socios y empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, para así conocer las necesidades de capacitación, se entrevistó al gerente general de la cooperativa, para identificar y conocer los problemas que se presenta en la institución; de igual manera se consideró encuestar a los 16 empleados que laboran en la institución para conocer sus inquietudes frente al problema de la investigación, estos resultados se los tabuló, graficó e interpretó, para así conocer la problemática existente.

Una vez conocido los resultados de las encuestas se formuló una discusión de ideas frente al problema de investigación, se establecieron varias ideas manifestado por varios autores expertos, en la administración de recursos humanos, de esta manera se comprobó la hipótesis general de la investigación.

Posteriormente se procedió al desarrollo de la propuesta, misma que se realizó de la siguiente manera:

1. Se estableció objetivo general y específicos de la propuesta, y se conoció la importancia y la factibilidad que tiene la propuesta.

2. Se desarrolló la propuesta, la cual consistió en elaborar un plan de capacitación, mismo que se estructuró de la siguiente forma:
 - Se desarrolló un diagnóstico de necesidades de capacitación.
 - Se elaboró un plan de trabajo. el mismo que identificó las áreas a capacitarse.
 - Se elaboró el presupuesto total de las capacitaciones.
 - Se fijó un cronograma de actividades.
3. Se conoció el impacto que tiene la aplicación de la propuesta en la institución.

IV. RESULTADOS

4.1. Encuesta dirigida a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo.

Según la encuesta a los empleados que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, se obtuvo los siguientes resultados.

4.1.1 Años de labores como empleado

En relación a esta pregunta el 50% de los encuestados manifestaron que vienen trabajando en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda entre 1 a 3 años, mientras el 31% ostentaron tener 3 a 5 años de servicio y el 19% tiene más de 5 años laborando en la institución.

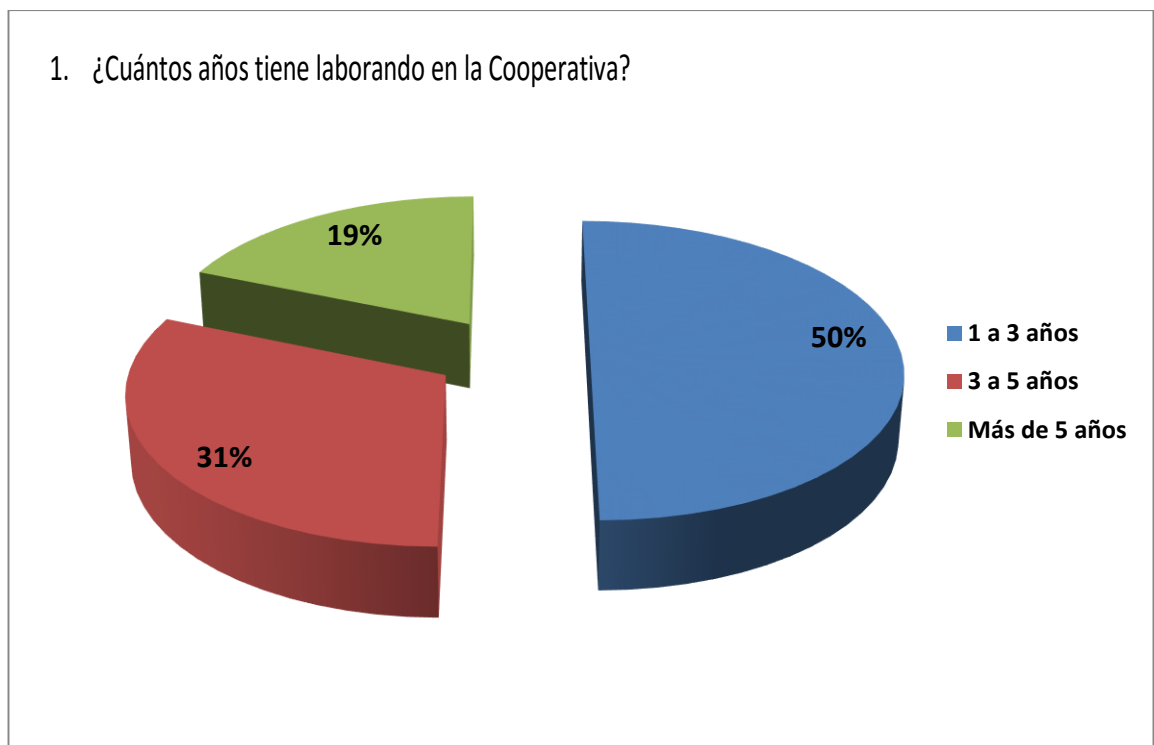


Figura 1. Años de labores como empleado

4.1.2. Capacitación específica al área laboral

En relación a esta pregunta, la cual es de gran importancia dentro de nuestra investigación se conoció que en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, no se ejecuta programas de capacitación a los empleados dentro del area laboral donde ellos ejercen sus funciones .

El 100% de los encuestados manifestaron que no han recibido capacitación específica en el área donde ellos laboran dentro de la institución, incidiendo esta problemática en el desface administrativo actual, de esta manera hacemos énfasis a la problemática de la institucion.

2.¿Ha recibido capacitación especifica de acuerdo al área donde labora?

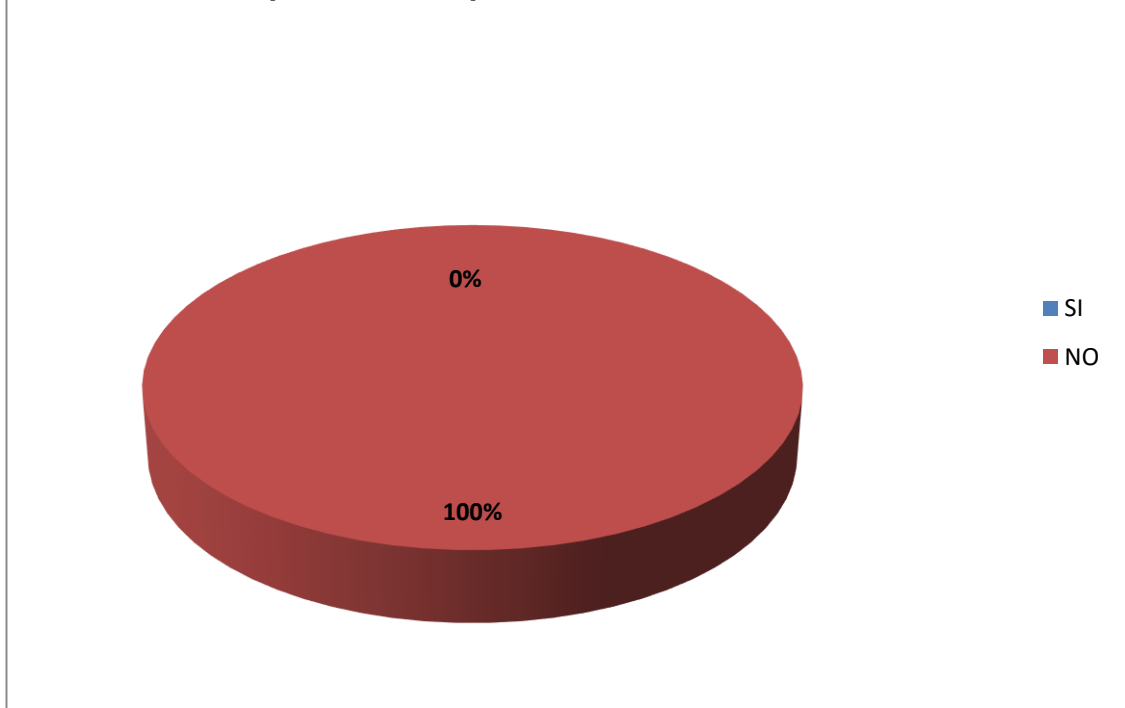


Figura N° 2. Capacitación específica al área laboral

4.1.3. Plan de capacitación

Formulada la pregunta N° 3 a los empleados se conoció la principal problemática que presenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito que es la falta de un plan de capacitación que se ajuste a las necesidades de los trabajadores.

El 100% de los encuestados manifestaron que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, no cuenta con un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de los trabajadores.

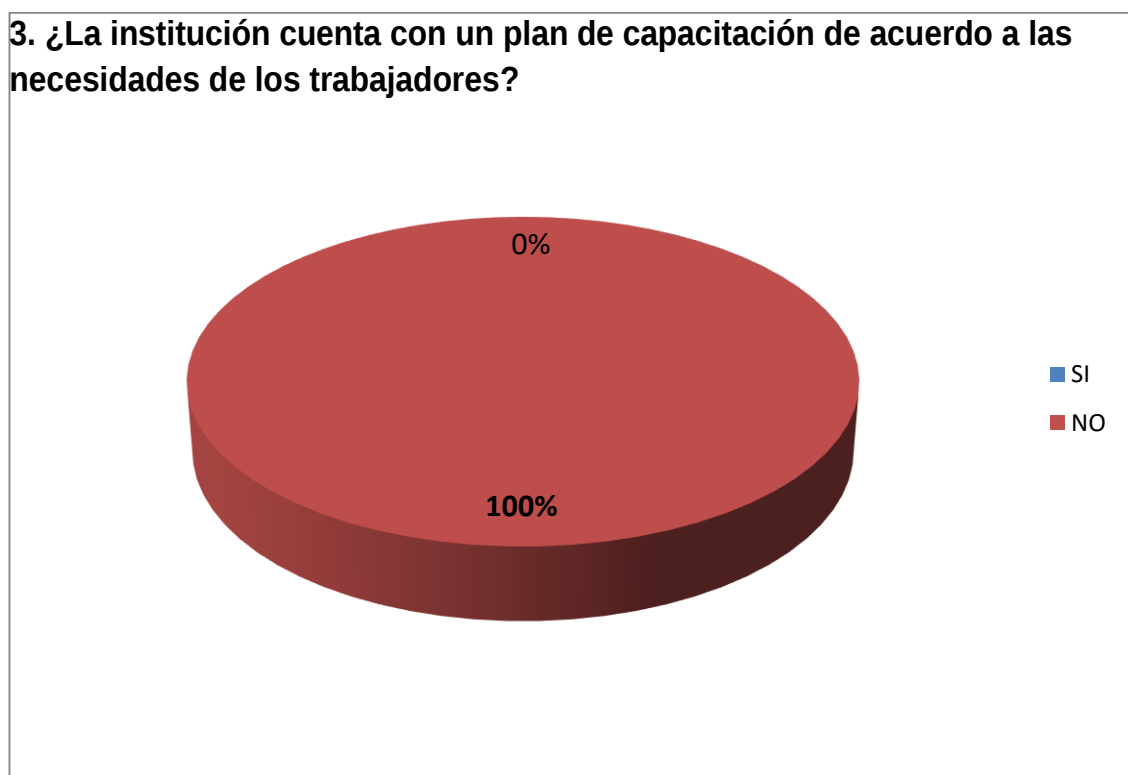


Figura N° 3. Plan de capacitación

4.1.4. Capacitación permanente

El 100% de los empleados manifestaron que si están de acuerdo que se implemente un plan de capacitación permanente dentro de la cooperativa, para así de esta manera entregar una atención de calidad eficiente a sus usuarios.

Esta respuesta es de gran importancia en nuestra investigación ya que se da relevancia a la implementación de un plan de capacitación mismo que mejore la atención a los usuarios.

4.¿Le gustaría que se implementara un plan de capacitación permanente dentro de la cooperativa?

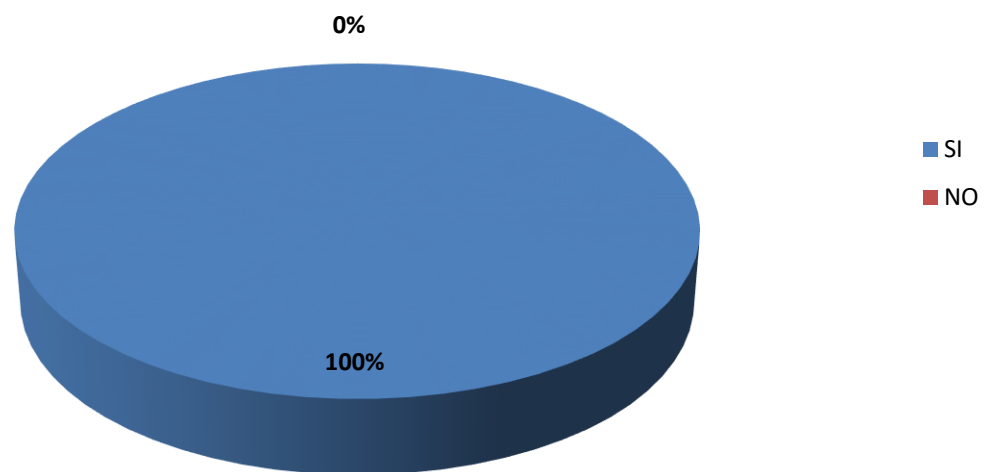


Figura N° 4. Capacitación permanente

4.1.5. Motivación a los empleados

La motivación a los empleados debe ser de gran importancia dentro de las organizaciones ya que de esta manera se estaría dando relevancia al trabajo efectuado por los empleados, en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, se da poco énfasis a esta situación.

Tal como nos muestra la figura 5 el 67% de los empleados manifestaron que son motivados con incentivos económicos, mientras el 33% son incentivados con premios.

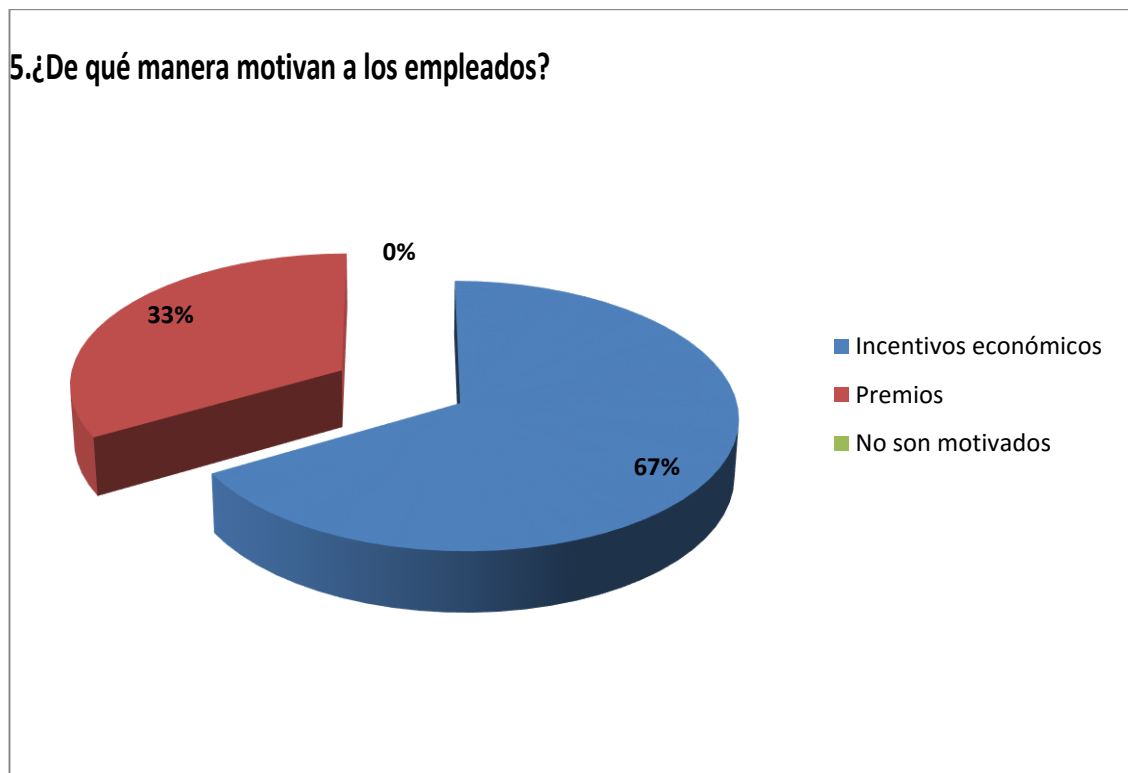


Figura N° 5. Motivación a los empleados

4.1.6. Presupuesto de capacitación

Dentro de las instituciones del sistema financiero ecuatoriano se debe implementar rubros económicos dentro del presupuesto anual para realizar jornadas de capacitaciones, tal como nos muestra la figura 6 el 100% de los encuestados manifestaron que no se destina presupuesto para capacitaciones dentro de la institución.



Figura N° 6. Presupuesto de capacitación

4.2. Encuesta aplicada a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo

4.2.1. Años de permanencia como socio en la cooperativa

Según lo manifestado por los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo el 50% de ellos tiene más de 6 años como socios dentro de la institución, el 32% tienen entre 1 a 3 años y el 18% manifestaron tener entre 4 a 6 años como cliente de esta institución financiera.

7. ¿Que tiempo tiene Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda?

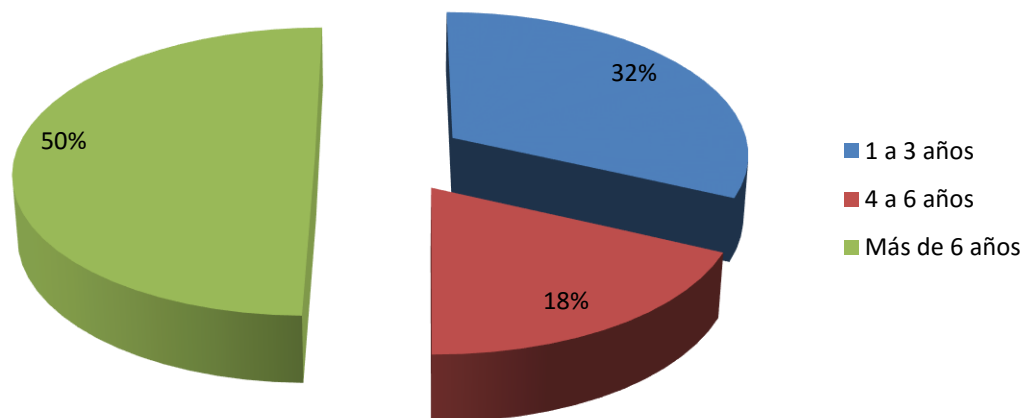


Figura N° 7. Años de permanencia como socio en la cooperativa

4.2.2. Capacitación a los empleados

En relación a esta pregunta la cual es de gran relevancia en la investigación, el 100% manifestaron desconocer si los empleados han recibido capacitación específica en el área donde ellos laboran.

Esta respuesta de los usuarios nos muestra el desconocimiento de ellos frente a las actividades administrativa que ejecuta la institucion.

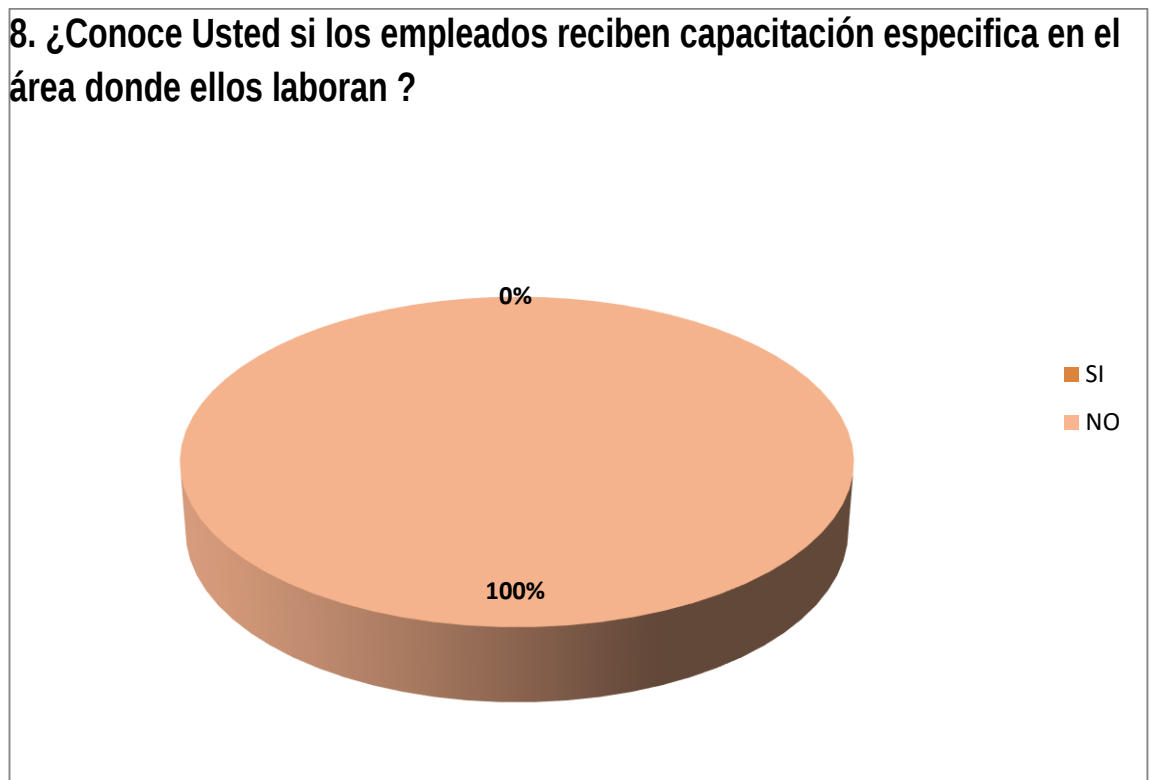


Figura N° 8. Capacitación a los empleados

4.2.3. Plan de capacitación

Tal como nos muestra la figura 9, la presente pregunta es de gran relevancia ya que se desea conocer si los usuarios conocen si la Cooperativa de Ahorro y Credito Policia Nacional Ltda, cuenta con un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de los trabajadores.

El 100% manifestó desconocer si la institución cuenta con un plan de capacitación, esto da la importancia a nuestra investigación.

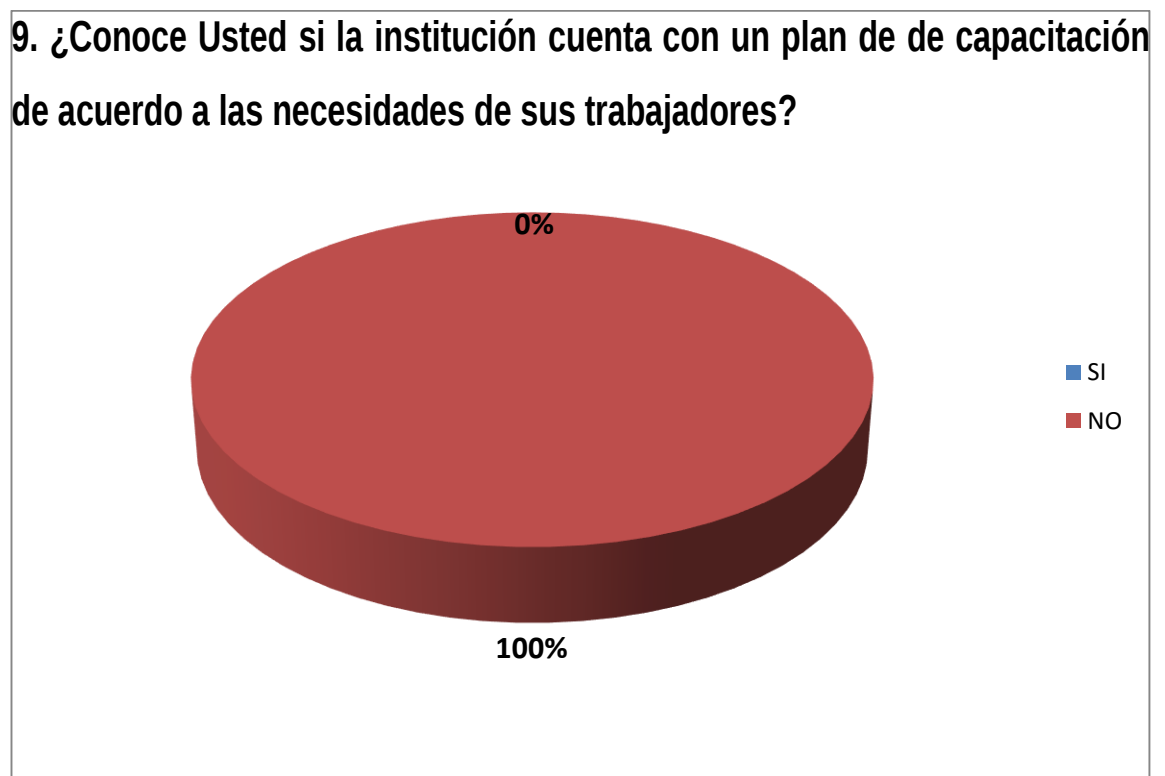


Figura N° 9. Plan de capacitación para los empleados.

4.2.4. Implementación de un plan de capacitación

Según lo manifestado por los encuestados el 100% argumentó que si les gustaria que se implementara un plan de capacitación para los empleados.

De esta manera se aportaria al desarrollo organizacional de la institucion donde los usuarios si estan de acuerdo con la implementación de un plan de capacitación a los empleados.

10.¿Le gustaria que la Cooperativa, implemente un plan de capacitación para los empleados ?

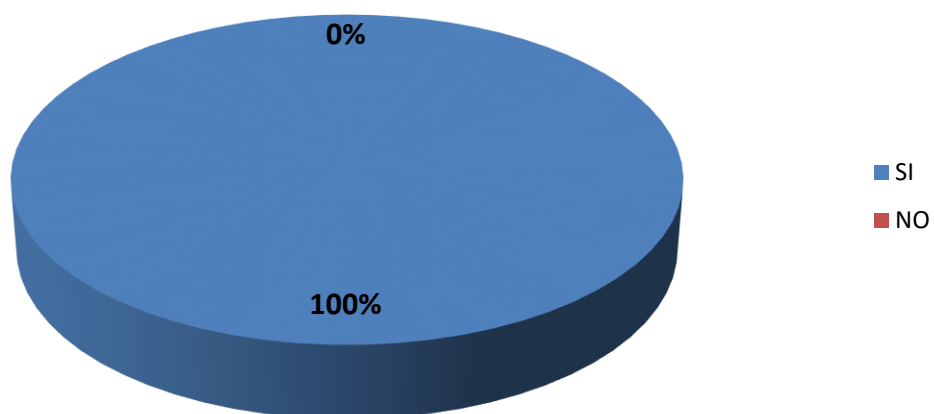


Figura N° 10. Implementación de un plan de capacitación.

4.2.5. Motivación a los empleados

El 73% de los encuestados argumentaron que les gustaría que los empleados sean motivados con incentivos económicos, el 27% manifestaron que se les motiven con premios.

Esto nos muestra el interés de los usuarios en que los empleados estén motivados para que desarrollen eficazmente sus funciones dentro de la institución.

11. ¿De que manera le gustaría Usted que la Cooperativa motive a sus empleados?

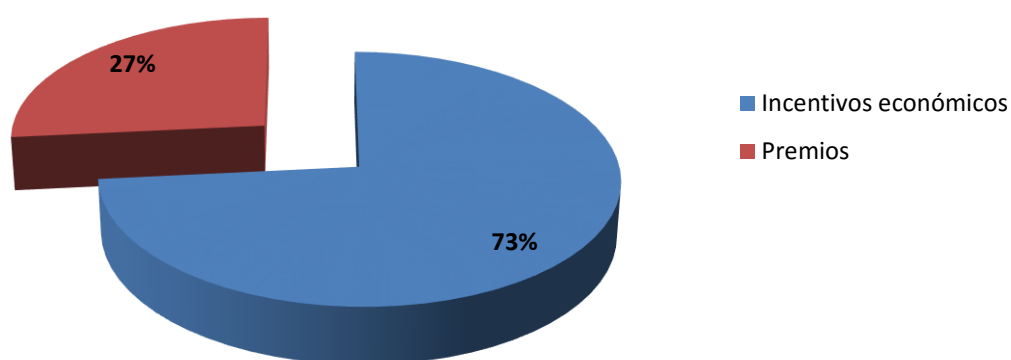


Figura N° 11. Motivación a los empleados

4.2.6. Aporte económico

En relación a esta pregunta el 98% de los encuestados manifestaron que si estan de acuerdo en contribuir un porcentaje económico de sus aportaciones para que la institución realice jornadas de capacitaciones, el 2% no estan de acuerdo.

Esto nos demuestra la confianza que tiene los usuarios en la institución financiera, de esta manera estarían aportando para mejorar la atención hacia ellos y que los empleados desarrollen eficazmente sus funciones.

12. ¿Esta Usted de acuerdo de aportar un porcentaje económico de sus aportaciones para jornadas de capacitación?

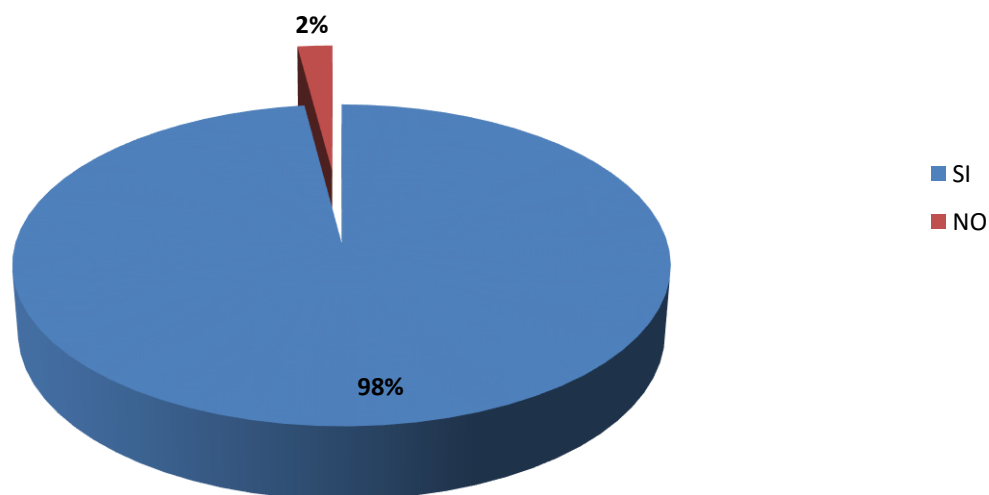


Figura N° 12. Aporte económico

4.2.7. Aporte de los socios

Según lo manifestado por los socios el 98% están de acuerdo que el 5% de sus aportes sean destinados a las capacitaciones del talento humano, mientras el 2% de socios indicaron que podrían donar hasta un 7% de sus aportes anuales.

Esta respuesta nos da la importancia dentro de nuestra investigación ya que se muestra la forma para financiar la misma.

13.¿Que porcentaje aceptaría Usted de contribuir de sus aportaciones para que la Cooperativa realice capacitacion ?

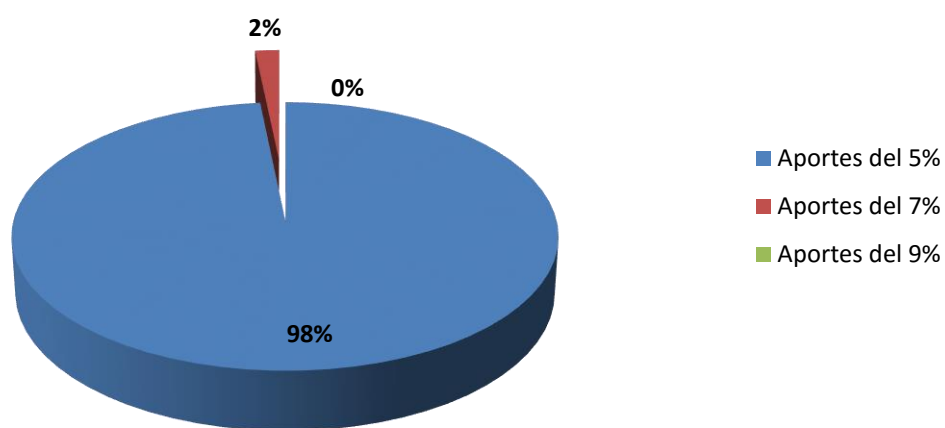


Figura N° 13. Aporte de los socios

4.3. Entrevista dirigida al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda Sucursal Quevedo.

La presente entrevista fue aplicada a la Ing. Silvana Carpio Tapia, Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, para determinar el grado de capacitación que ofrece la institución.

1. ¿Cree usted que es importante que se capacite al personal de la Cooperativa?

En diálogo con la Sra. Gerente General, manifestó que es de gran importancia las capacitaciones al personal, ya que esto ayudará a mejorar la calidad de servicio que se brinda a los socios.

2. ¿La capacitación al personal mejorará la calidad en el servicio de la institución?

Por su puesto, si se desarrollan jornadas de capacitación mejorará la calidad de servicio que se brindan a nuestros clientes.

3. ¿Los procesos de capacitación en la Cooperativa, de que manera se manejan?

Por lo general, cada empleado que ingresa es capacitado en la ciudad de Quito o Guayaquil, para que de esta manera desempeñe sus funciones, son capacitaciones en temas relacionados a su cargo.

4. ¿Cuentan con un programa específico para la capacitación del personal en esta Cooperativa?

No, se cuenta con un programa específico en esta sucursal, nos manejamos a veces con el existente en la matriz.

5. ¿Para determinar las necesidades de capacitación y laborales de los empleados, que mecanismo utilizan?

No se aplican mecanismo, los empleados que ingresan a laborar en la institución son llevados a capacitarse en temas relacionados a su cargo.

6. ¿Se destina presupuesto para para capacitaciones?

En esta sucursal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, no existe presupuesto para capacitación.

7. ¿Con que frecuencia se capacita al personal?

Se los capacita cada vez que ingresan a laborar para que desempeñe sus funciones, hasta la actualidad no se ha ejecutado capacitación al talento humano.

Análisis de entrevista

Como se pudo analizar una vez realizada la entrevista directa a la Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, se determinó la importancia que tienen las capacitaciones dentro de esta institución, no existen planes de capacitaciones dentro de la sucursal de la Cooperativa, también supo manifestar que no cuentan con presupuestos para efectuar jornadas de capacitaciones.

Esto da a entender que la institución presenta inconvenientes en sus labores ya que no se capacita al personal y no se aplican mecanismos para determinar las necesidades de capacitación.

En relación con lo manifestado hacemos énfasis con los objetivos específicos de la investigación.

4.4. Necesidades de capacitación en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda : Se pudo Identificar las principales necesidades de capacitación que existen en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía

Nacional Ltda, ya que se ve reflejado en los empleados la importancia de que exista inducción para mejorar la atención a los usuarios.

4.5. Objetivo de la capacitación: Según lo manifestado por los socios y empleados en las encuestas y entrevistas se pudo determinar el objetivo de la capacitación para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, que consistirá en mejorar la atención a los socios y el desempeño laboral de los empleados.

4.6. Plan de Capacitación: Existiendo la necesidad de estructurar un plan de capacitación para el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, esta diseñado de acuerdo con la realidad administrativa de la institución.

IV. DISCUSIÓN

Una vez que se realizó el análisis de los resultados de la presente investigación, se pudo conocer la necesidad principal de la Cooperativa de

Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, la cual presenta un gran desfase dentro de la administración ,en actualización de conocimientos del talento humano, la misma que carece de un plan de capacitación, que permita mejorar la atención a los usuarios.

Se pudo conocer que la institución no cuenta con un plan de capacitación en la figura 2 el 100% de los empleados argumentaron que no han recibido capacitación alguna, de igual manera en la figura 10 el 100% de los socios encuestados manifestaron que se implemente un plan de capacitación en la Cooperativa Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo esta manera mejorará la atención a los clientes, **Garcia (2007)**, manifiesta que el servicio al cliente es un potente herramienta de mercadeo

De esta manera se busca mejorar el desempeño laboral del talento humano tanto los que ingresan como los que tienen ya su permanencia en la Institución, llegando con una manera sencilla de capacitación tal como lo manifiesta **Mondy (2005)**, la razón fundamental de capacitar a los nuevos empleados es darles los conocimientos, aptitudes y habilidades que requieren para lograr un desempeño satisfactorio. A medida que los empleados diariamente desarrollan sus labores de acuerdo a su nominación la capacitación adicional les da oportunidad de adquirir conocimientos y habilidades nuevas.

Realizado el análisis de los resultados, acogiendo la renovación de conocimientos como necesidad principal del personal de esta institución financiera, y haciendo relevancia con varios expertos en administración de recursos humanos, como autor de la presente investigación considero la necesidad prioritaria de un plan de capacitación, el mismo que permite, que la atención del público sea con eficiencia, eficacia, mejorando el clima laboral.

Según lo manifestado por **Chiavenato (2007)**, las capacitaciones permitan que los colaboradores brinden el mejor de sus aportes en el puesto de trabajo asignado ya que es un proceso constante, que busca lograr con eficiencia y rentabilidad los objetivos empresariales como: Elevar el rendimiento, la moral y el ingenio del colaborador.

Para elaborar un plan de capacitación en una empresa, es preciso haber realizado antes el diagnóstico de las capacidades y potencialidades del talento humano en su formación, como un medio social y no un fin personalizado, debe partir del análisis de la evolución previsible de la situación del trabajo y de las capacidades de desarrollo del personal .

Si se lleva a cabo un plan de capacitación, la misma determinará las necesidades de formación del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, mejorando así la atención a los usuarios y el desempeño laboral de los empleados, de esta manera se aprueba la hipótesis que la elaboración de un plan de capacitación determinará las necesidades de formación del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo.

VI. PROPUESTA

6.1 Título

PLAN DE CAPACITACIÓN PARA EL TALENTO HUMANO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO POLICÍA NACIONAL LTDA, SUCURSAL QUEVEDO, PROVINCIA DE LOS RÍOS.

6.2 Introducción

Para las empresas u organizaciones, la capacitación de recursos humanos debe ser de vital importancia porque contribuye al desarrollo personal y profesional de los individuos a la vez que redundando en beneficios para las organizaciones.

Los administradores se han percatado que si el talento humano no está en constantes jornadas de inducciones no se logrará eficiencia laboral, ni mejorará la atención a los usuarios. Se ha decidido hacer énfasis a la problemática existente en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, por lo que se elaboró un plan de capacitación el mismo que permitirá lograr eficiencia administrativa.

Dicho plan se estructuró en base a lo manifestado por los socios y empleados que ven en jornadas de inducción la manera que la cooperativa recupere la credibilidad en el mercado financiero de Quevedo y zonas aledañas por lo que consistió en implementar una serie de conferencias en temas como leyes vigentes, atención a los usuarios, de igual manera se conoció cual es el monto total de las capacitaciones y la forma para financiar dicho plan.

Se conoció cual es el impacto de implementar jornadas de capacitaciones y la manera de evaluar los conocimientos, de esta manera lograr la eficiencia en los empleados de la cooperativa.

6.3 Justificación

El talento humano juega un papel importante dentro del adelanto de las organizaciones. En la mayoría de las instituciones sea públicas o privadas se

debe aprovechar al máximo este recurso como factor de gran importancia en la obtención de recursos.

La mejor manera de obtener provecho a este recurso es valorando su potencial a diario, pero resulta peligroso si dentro de las instituciones se le da poca importancia al talento humano, al no reconocer su trabajo, por eso que se debe mantener como políticas dentro de la organización, sistemas de capacitaciones permanentes para así elevar el autoestima de los trabajadores y obtener excelente recursos.

En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, carece de un plan de capacitación, perjudicando directamente a los socios que a diario se quejan por la atención que reciben de los empleados, puesto que en los últimos años, no se han ejecutado programas de capacitaciones ni se destina presupuesto para realizar dichos eventos.

Por lo que se justifica la realización de la siguiente propuesta, donde se elaboró el plan de capacitación, acorde a las nuevas exigencias empresariales, la misma que pretende mejorar la atención a los clientes y elevar el nivel de autoestima de los empleados siendo capacitados en temas específicos acorde a su nivel profesional.

6.4 Fundamentación

Las nuevas exigencias empresariales, han permitido que la mayoría de las instituciones públicas o privadas se vean inmersas en una serie de cambios acordes a las nuevas eras informáticas, puesto que si en parte es necesario, la

mayoría de los empleados se ven en la necesidad de ir mejorando sus capacitaciones para aportar al adelanto de las instituciones y de esta manera obtener recursos rentables.

El presente plan de capacitación para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, estará fundamentado en una serie de jornadas de capacitaciones, legalmente sustentada en la necesidad de aportar a mejorar la atención al usuario y el desempeño laboral de los empleados.

6.5 Objetivos

6.5.1 General

Plantear un plan de capacitación para el talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo.

6.5.2. Específicos

Estructurar los temas que comprenderán las jornadas de capacitación, acorde a las necesidades de la institución.

Diseñar un cronograma de trabajo que permita ejecutar el plan de capacitación en los tiempos señalados.

Delinear estrategias para evaluar permanente las jornadas de capacitaciones.

6.6 Importancia

Las cooperativas de ahorro crédito son sociedades constituidas con estricto apego a la ley, cuyo objeto social es servir a las necesidades financieras de sus socios y de terceros mediante el ejercicio de las actividades propias de las entidades de crédito.

Pero en la mayor parte de las instituciones financieras se da poca importancia al talento humano ya que su principal función es captar recursos y aumentar su capital en forma rápida, se deben establecer capacitaciones al personal la misma que permitan mejorar la calidad de servicio de las instituciones financieras, en especial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo.

La detección de las necesidades de capacitación es una forma de diagnóstico que requiere sustentarse en información relevante. Gran parte de esta información se debe agrupar sistemáticamente, mientras que otra parte está disponible a manos de los administradores de línea.

Lograr jornadas de capacitación en base a las necesidades principales que se presentan en las organizaciones, permitiendo lograr eficiencia en los servicios y mejorar la atención al cliente, más aun cuando en las instituciones se presentan a diario quejas por parte de los usuarios por la mala atención a los socios.

Si se logra cambiar las actitudes de los empleados, se logrará eficiencias en sus servicios, puesto que la realización de esta propuesta es de gran importancia para los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, sus socios, autoridades y comunidad en general, presto que con jornadas de capacitaciones la institución financiera crecerá en recursos humanos, financieros y quedara en alto nivel, compitiendo con otras instituciones financieras.

6.7 Ubicación sectorial y física

La elaboración del presente plan de capacitación se aplicó en las dependencias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, misma que se encuentra ubicado en la Av. Quito km. 1 1/2 vía a Santo Domingo de Los Tsachilas, en las instalaciones de la Policía Nacional al frente del Centro Comercial Paseo Shopping.

Figura N° 21. Mapa de la ciudad de Quevedo



Fuente : Mapa político de Quevedo

Elaborado: Folleto “Conozcamos nuestra provincia de Los Ríos “

6.8 Factibilidad

La elaboración de un plan de capacitación para el talento humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, es factible debido que en la institución no existe un manual de inducción el mismo que permita mejorar la atención a los usuarios y el desempeño laboral de los empleados.

Con la implementación de jornadas de capacitación se logrará eficiencia administrativa en los empleados, puesto que se actualizarán sus conocimientos en ciencias contables y administrativas, atención al cliente, clima organizacional y leyes que están en constantes cambios y reformas en el marco jurídico del Ecuador, de esta manera se estaría beneficiando a los socios puesto que mejoraría su atención cuando realicen un trámite dentro de la institución.

Se logrará captar más clientes dentro del perímetro urbano de la ciudad de Quevedo y sus zonas aledañas, de igual manera crecerá la credibilidad financiera de la cooperativa y en un futuro ser una institución eficiente y competitiva dentro del sistema financiero ecuatoriano.

6.9 Plan de trabajo

6.9.1 Misión

Garantizar con jornadas continuas de capacitación la captación, la profesionalización, el [desarrollo](#), la estabilidad y permanencia de empleados idóneos para las distintas áreas de la institución.

6.9.2 Visión

Ser una Cooperativa de Ahorro y Crédito, con alto potencial en el talento humano capacitados acorde a las exigencias del nuevo milenio.

6.9.3 Valores

Los valores que en la presente propuesta se va a implementar son:

- Calidad en el trabajo
- Trabajo en equipo
- Entrenamiento continuo
- Respeto mutuo
- Compromiso en el trabajo
- Ética profesional
- Innovación
- Responsabilidad

6.9.4 Beneficiarios

Serán beneficiados con la implementación de un plan de capacitación los 2.500 socios que pertenecen a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, ya que mejorará la atención a los usuarios y al momento de realizar un trámite se les atenderá con eficiencia, de igual manera se beneficiarán los empleados de la institución los mismos que mejoraran su desempeño profesional, y la institución gozará de credibilidad financiera, los trabajadores que recibirán las capacitaciones están distribuidos de la siguiente manera:

Cuadro N° 3. Beneficiados con la propuesta

Área	N° de empleados
Crédito	4
Servicios financieros y auditoría	4
Caja	2
Asesoría Legal	2
Secretaría	1
Cobranzas y movilización	3
Total	16

Fuente : Investigación

Elaborado: Autor

6.9.5 Horarios

Para la ejecución de dicho plan de capacitación, se lo hará en horarios de sábado y domingo, para no afectar la atención al cliente.

6.9.6 Financiamiento

Para que el plan de capacitación sea ejecutado, será financiado directamente por los 2.500 socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, ya que según la figura 12 nos refleja que el 98 % de los socios están de acuerdo de aportar el 5 % de sus aportes para que se ejecuten las jornadas de capacitaciones al talento humano, puesto que ellos también serían beneficiados en la calidad del servicio que la institución les brinde.

Cuadro N° 4. Financiamiento

Socios	Aportes mensuales	Total aportes mensuales	Aportes anuales	Total Aportes
2500	7.40	18.500	12	222.000

Fuente : Investigación

Elaborado: Autor

6.9.7 Diagnóstico de necesidades

Cuadro N°5. Diagnóstico de necesidades

ÁREAS	Nº DE EMPLEADOS	DIAGNÓSTICO
Crédito y micro-crédito	4	• Mal manejo de los créditos • Poca información detallada a los clientes • Información financiera confusa
Servicios financieros y Auditoria	4	• Carencia de experiencia financiera. • Poca experiencia en el manejo de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) • Mal manejo de archivos • Pocos conocimientos financieros y parámetros establecidos por la Superintendencia de Bancos y Seguros
Caja	2	• Información financiera confusa • Sistema contable confuso • Relaciones humanas • Clima organizacional

Asesoría Legal	2	• Actualización de leyes vigentes
Secretaría	1	• Mal manejo de documentos • Pocos conocimientos de archivos Office-Sistemas contables. • Información escaza a los clientes.
Cobranzas y movilización	3	• Información escaza a los clientes. • Relaciones humanas. • Clima organizacional
TOTAL DE EMPLEADOS	16	

Fuente : Investigación

Elaborado: Autor

6.9.8 Bloques de capacitaciones

En base al diagnóstico de necesidades decidimos dividir las jornadas de capacitación en 5 bloques, teniendo una duración de 2 meses cada jornada de capacitación.

Cuadro N° 6. Bloques de capacitación.

BLOQUE	AREAS	TEMAS DE CAPACITACION	PARTICIPANTES	CAPACITADORES	HORAS
Bloque 1	Crédito y micro-crédito Servicios financieros y auditoría Caja Cobranza y movilización Secretaría	• Relaciones humanas dentro de las organizaciones. • Clima organizacional • Como mejorar la atención al cliente.	14	3	5
Bloque 2	Crédito y micro-crédito Servicios financieros y auditoría Caja Secretaría Asesoría Legal	• Servicios y productos financieros. • El nuevo modelo de la banca • Sistemas cooperativos modernos	14	3	5

Bloque 3	Crédito y micro-crédito Servicios financieros y auditoría Asesoría Legal	• Manejo de leyes • Ley del sistema financiero • Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero • LOSCA • Constitución Política del Ecuador	10	2	4
Bloque 4	Servicios financieros y auditoría	• Implementación de las NIIF	4	2	5
Bloque 5	Crédito y micro-crédito Servicios financieros y auditoría Caja Secretaría	• Manejos de sistemas contables y archivos office.	12	3	5

Fuente : Investigación

Elaborado: Autor

6.9.9 Programas de capacitaciones

Cuadro N° 7. Programas de capacitaciones

Bloques de capacitaciones	Áreas	Contenido de capacitación	Objetivos	Participantes	Responsable	Empresa facilitadora de capacitación
BLOQUE 1	Crédito y micro-crédito Servicios financieros y auditoria Caja Cobranza y movilización Secretaria	Relaciones Humanas dentro de las organizaciones . Clima Organizacional Como mejorar la atención al cliente.	Lograr que los empleados mantengan un ambiente laboral eficaz entre ellos Mejorar la atención al cliente	14	Gerente General	Empresa de capacitación GLOBAL CONSULT Guayaquil-Ecuador www.globalconsult.net
BLOQUE 2	Crédito y micro-crédito Servicios financieros y auditoria Caja	Servicios y Productos Financieros.	Mejorar la atención al cliente y que los empleados	14	Gerente General	Superintendencia de Bancos y Seguros

	Secretaría Asesoría Legal	El nuevo modelo de la Banca Sistemas cooperativos modernos	manejen correctamente los productos y servicios financieros que brinda la institución.			Quito-Ecuador http://www.sbs.gob.ec
BLOQUE 3	Crédito y micro-crédito Servicios financieros y auditoría Asesoría Legal	Manejo de leyes Ley del sistema financiero Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero	Manejar correctamente las leyes vigentes, relacionadas con el sistema cooperativo.	10	Gerente General	SENPLADES QUITO.ECUADOR Superintendencia de Economía Popular y Solidaria del Sistema Financiero http://www.senplades.gob.ec
		Implementación de	Aplicar y		Gerente	Colegio de

BLOQUE 4	Servicios financieros y auditoria	las NIIF	manejar las NIIF,dentro de la institución financiera correctamente	4	General	Contadores de Los Ríos.
BLOQUE 5	Crédito y micro-crédito Servicios financieros y auditoria Caja Secretaria	Manejos de sistemas contables y archivos office.	Diseñar y manejar correctamente archivos office y contables	12	Gerente General	Empresa de capacitación GLOBAL CONSULT Guayaquil-Ecuador

Fuente : Investigación

Elaborado: Autor

6.9.10 Presupuesto de capacitaciones

Cuadro N° 8. Presupuesto de jornadas de capacitaciones

BLOQUES	AREA	Empresa facilitadora	Participantes	V.Unit \$	V.Total \$
BLOQUE 1	• Crédito y micro-crédito • Servicios financieros y auditoria • Caja • Cobranza y movilización • Secretaría	GLOBAL-CONSULT	14	200	2.800
BLOQUE 2	• Crédito y micro-crédito • Servicios financieros y auditoria • Caja • Secretaría • Asesoría Legal	SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS	14	150	2.100
BLOQUE 3	• Crédito y micro-crédito • Servicios financieros y auditoria • Asesoría Legal	SENPLADES	10	150	1.500

BLOQUE 4	• Servicios financieros y auditoria • Auditoria	COLEGIO DE CONTADORES DE LOS RIOS	4	300	1.200
BLOQUE 5	• Crédito y micro-crédito • Servicios financieros y auditoria • Caja • Secretaria	GLOBAL CONSULT	12	180	2.160
TOTAL					\$ 9.760

Fuente : Investigación

Elaborado: Autor

6.9.11 Cronograma del plan de capacitación

Cuadro N° 9. Cronograma del plan de capacitación

MESES 2013

BLOQUE	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Bloque 1										
Bloque 2										
Bloque 3										
Bloque 4										
Bloque 5										

Fuente : Investigación

Elaborado: Autor

6.10 Impacto

Por lo general cuando se trata de controles siempre va generar reacción en las diferentes instituciones, ya que el impacto que tendrá la realización del plan de capacitación al inicio generará resistencia en los empleados, pero poco a poco sus resultados saldrán a vista de todos ya que mejorará la atención al público y de manera especial los empleados afianzaran sus conocimientos para de esta manera aportar con el desarrollo económico de la cooperativa.

De igual manera los cambios que se espera después de que el plan de capacitación sea aplicado en esta institución financiera los socios también serán beneficiados de manera directa ya que ellos se sentirán a gusto y llenaran sus expectativas cada vez que acudan a realizar un trámite con un personal altamente motivado y capacitado.

6.11 Evaluación

Una vez que se llevará efecto el plan de capacitación dentro de la institución financiera será necesario evaluar cada bloque de capacitación, a fin de verificar que los objetivos se cumplan y llenes las expectativas de las autoridades de las instituciones.

El plan de capacitación será evaluado de la siguiente manera:

1. Reunión con los directivos.
2. Análisis FODA de las jornadas de capacitaciones.
3. Diagnósticos de los empleados.
4. Reunión general con el talento humano que labora en la institución.

VII. CONCLUSIONES

- Según las entrevistas y encuestas se determinó las principales necesidades y falencias administrativas que presentan los empleados que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo.
- Desarrollado las encuestas a los empleados y socios de la institución, se conoció que no se ejecutan programas de capacitación, perjudicando de manera directa la atención a los usuarios e incidiendo en el desempeño laboral de los trabajadores.
- No se ejecuta un proceso de reclutamiento y selección para determinar que cargo o área está capacitado cada uno de los empleados que ingresan a laborar en la institución, puesto que este proceso percute en el desempeño laboral de los trabajadores.
- Conocido los resultados de la investigación se determinó que no se realizan diagnósticos permanentes para medir las capacidades de los empleados y atender las falencias que se presentan a diario.
- Se estableció la importancia de ejecutar planes de capacitación al talento humano, para mejorar el desempeño laboral del mismo, por lo que en esta institución financiera no destina presupuesto alguno para capacitar permanentemente al personal.

VIII. RECOMENDACIONES

- Mejorar la condición laboral de los empleados a través de jornadas de capacitaciones permanentes, ya que de esta manera se estaría aportando al desarrollo económico de la institución y mejorar la atención al cliente.
- Evaluar permanentemente a los empleados, para corregir a tiempo las falencias administrativas y lograr la confianza de los socios y recuperar la credibilidad en el mercado financiero de Quevedo.
- Delinear estrategias o mecanismos para medir la capacidad laboral de cada empleado, para que desempeñe correctamente sus funciones dentro y fuera de la institución.
- Realizar controles y seguimientos después de las capacitaciones para lograr mayor confiabilidad en las empresas capacitadoras y saber que el personal asimiló lo aprendido en las jornadas de capacitación.
- Destinar presupuestos anuales para realizar jornadas de capacitaciones a los empleados, y evaluar de forma permanente las inducciones, para lograr eficiencia en los servicios brindados en la institución.

IX. RESUMEN

La realización de esta investigación, lleva a mejorar la calidad de servicio que brindan los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo, a través de la elaboración de un plan de capacitación.

Durante la realización de esta investigación fue evidente escuchar y palpar las permanentes quejas de los socios que se siente inconforme con el tipo de servicio que brindan los empleados de esta importante institución financiera, punto de partida para la realización de este trabajo investigativo.

El problema de la investigación se fundamentó en la falta de un plan de capacitación en la institución, llevando a plantear una hipótesis acorde a la realidad investigativa, fue necesario aportar insumos literarios de un grupo de autores expertos en administración de recursos humanos para afianzar conocimientos.

Para el desarrollo de la presente investigación fue necesario la utilización de varias técnicas de investigación como de campo, descriptiva, bibliográfica, así como métodos inductivo, sintético, para aportar a la realización de este trabajo, se elaboró un procedimiento metodológico la misma que se efectuó de la siguiente manera; se procedió a desarrollar encuestas a los empleados y socios, y entrevista a la Gerente general, se procedió a graficar, analizar cada respuesta dada por la población encuestada, la cual reflejo la queja de los socios que se sienten inconforme con la atención dada, reflejando la causa principal la no capacitación a los empleados.

Una vez que se conoció la necesidad principal de los empleados se noto la prioridad e importancia que tendrá la aplicación de un plan de capacitación la misma que permitió desarrollarlo de la siguiente manera:

1. Se estableció objetivo general y específicos de la propuesta, y se conoció la importancia y la factibilidad que tiene la propuesta.

2. Se desarrolló la propuesta, la cual consistió en elaborar un plan de capacitación, mismo que se estructuró de la siguiente forma:
 - Se desarrolló un diagnóstico de necesidades de capacitación.
 - Se elaboró un plan de trabajo. el mismo que identificó las áreas a capacitarse.
 - Se elaboró el presupuesto total de las capacitaciones.
 - Se fijó un cronograma de actividades.
3. Se conoció el impacto que tiene la aplicación de la propuesta en la institución.

Finalmente fue necesario establecer mecanismos de evaluación permanente al plan de capacitación, mismo que se detalló de la siguiente manera:

Reunión con los directivos, análisis FODA de las jornadas de capacitaciones, diagnósticos de los empleados, análisis de los temas dados en las capacitaciones y mantener reuniones generales con el talento humano que labora en la institución.

De esta manera se elaboró la propuesta de este trabajo investigativo, esperando que el mismo tenga la acogida y la aplicación dentro de la institución, y por último se establecieron conclusiones y recomendaciones del proyecto de investigación.

X. SUMMARY

The completion of this research leads to improved quality of service provided by employees of the Cooperative Credit Union Ltd National Police, branch Quevedo, right through the development of a training plan.

While performing this research was audibly obvious standing grievances of the members who feel dissatisfied with the type of service provided by employees of this important financial institution, the starting point for conducting this research paper.

The research problem was based on the lack of a training plan in the institution, leading to propose a hypothesis according to research reality, it was necessary to provide input from a group of literary expert authors human resource management to enhance knowledge.

For the development of this research was necessary to use various techniques and field research, descriptive literature and inductive methods, synthetic, to contribute to the realization of this work, a methodology was developed that made it as follows proceeded to develop surveys to employees and partners, and interviews the CEO, we proceeded to graph, analyze each answer given by the surveyed population, which reflects the complaint of the members who feel dissatisfied with the attention given, reflecting the main cause non-employee training.

Once he met the primary need of the employees noticed the priority and importance to be implementing a training plan that allowed it to develop it as follows:

1. Established general and specific objectives of the proposal, and knew the importance and feasibility is proposed.
2. Developed the proposal, which was to develop a training plan, it is structured as follows:

- Developed a training needs assessment.
- A plan of work. the same as that identified the areas to be trained.
- Prepared the budget of the training.
- It set a schedule of activities.

3. He knew the impact of implementing the proposal in the institution.

Finally it was necessary to establish mechanisms for ongoing evaluation of training plan, it is explained as follows:

Meeting with management, SWOT analysis of the days of training, employees diagnostics, analysis of the topics covered in the training and hold general meetings with human talent working in the institution.

In this way the proposal was developed in this research work, waiting for it to have the acceptance and application within the institution, and finally arrived at conclusions and recommendations of the research project.

XI . BIBLIOGRAFIA

BYARS, Lloyd (2008) Gestión de Recursos Humanos Pág. 226, 228, 302, 304,305

BOHLANDER, George (2009) Administración de Recursos Humanos Pág. 179, 181, 186, 207, 227, 276.

CHIAVENATO, Idalberto (2007) Administración de Recursos Humanos Pág. 243, 244, 247, 248, 249 – 262, 386 – 388, 390, 393, 394, 403

CHIAVENATO, Idalberto (2007) Gestión del Talento Humano. Pág. 198, 306 – 308, 390, 391.

ESPESO José (2007). [Manual para la formación de técnicos de prevención de riesgos](#). Editorial Lex nova S.A .España. Pág. 880

FERRARO, Eduardo (2006). Administración de los recursos Humanos. Ediciones “Valletta Ediciones - Argentina” Pp. 158, 160,161, 162, 166, 167

GARCÍA Gabriel (2007), Desarrolló de talento humano basado en competencia. Editorial Granica S.A. México. Pág. 60

MONDY, Wayne (2008) Administración de Recursos Humanos. Pág. 202, 205, 207- 215, 223, 224, 231

REQUEJO Manuel (2007). Agricultura y ganadería pág. 133.Pág 132.Editorial Ciss Grupo Wolters Kluwer. Valencia

REGISTRO Oficial N° 444 - martes 10 de mayo del 2011. Ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario. Fuente Asamblea Nacional del Ecuador. www.asambleanacional.gov.ec

SÁNCHEZ María. (2008). Recursos humanos. Administración. Editorial Editex. Pág. 28

SILICEO Alfonso (2004). Capacitación y desarrollo de personal. Cuarta edición. Editorial Limusa S.A de C.V Grupo Noriega Editores, Barcelona. Pp. 166, 167, 168, 16

WERTHER, William (2008) Administración de Personal y Recursos Humanos. 241, 245, 247, 295,306

WIKIPEDIA 2012: <http://es.wikipedia.org>

XII. ANEXOS

Anexo 1. Encuestas

**Encuesta dirigida a los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito
Policía Nacional agencia Quevedo**

1. ¿Cuántos años tiene laborando en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional?

1 a 3 años ()

3 a 5 años ()

Más de 5 años ()

2. ¿Ha recibido una capacitación específica de acuerdo al área donde labora?

Si () No ()

3. ¿La institución cuenta con un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de sus trabajadores?

Si () No ()

4. ¿Le gustaría que se implementara un plan de capacitación dentro de la Cooperativa?

Si () No ()

5. ¿De qué manera motiva a los empleados?

Incentivos económicos () Premios () No son motivados ()

6. ¿La institución destina presupuesto para capacitación?

SI () NO ()

**Encuesta dirigida a los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la
Policia Nacional Ltda, sucursal Quevedo**

7. ¿Qué tiempo tiene Usted como socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional?

1 a 3 años ()

3 a 5 años ()

Más de 5 años ()

8. ¿Conoce Usted si los empleados reciben capacitación en el área específica donde labora?

Si ()

No ()

9. ¿Conoce Usted si la institución cuenta con un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades de los trabajadores?

Si ()

No ()

10. ¿Le gustaría que la Cooperativa implemente un plan de capacitación para los empleados?

Si ()

No ()

11. ¿De qué manera le gustaría Usted que la Cooperativa motive a sus empleados?

Incentivos económicos ()

Premios ()

12. ¿Esta Usted de acuerdo de aportar un porcentaje económico de sus aportaciones, para realizar jornadas de capacitación a los empleados?

Si ()

No ()

13. ¿Qué porcentaje contribuiría Usted de sus aportaciones para que la Cooperativa, realice capacitaciones a sus empleados?

Aportes del 5% ()

Aportes del 7% ()

Aportes del 9% ()

Anexo 2. Encuestas

Entrevista dirigida a la gerente general de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda.

Objetivo: Determinar el grado de capacitación que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito.

1. ¿Considera usted importante la capacitación del personal de la Cooperativa?

2. ¿Cree que la capacitación del personal mejora la calidad en el servicio de la institución?

3. ¿Cómo se manejan los procesos de capacitación en la Cooperativa?

4. ¿Cuentan con un programa específico para la capacitación del personal en esta Cooperativa?

5. ¿Qué mecanismos se aplican para determinar las necesidades de capacitación y laborales de los empleados?

Anexo 3. Fotos

Entrevista a la Sra Gerente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo.



Encuesta a los empleados que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo.



Encuesta a los socios de la en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Policía Nacional Ltda, sucursal Quevedo.