



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

ÁREA JURÍDICA SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
CARRERA DE INGENIERÍA EN BANCA Y FINANZAS

TEMA:

EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PLAN DE MEJORAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" Ltda.

AUTORES:

- © Krupskaya Yomar Bautista Rojas
- © Fernando Wladimir Quezada Calva

DIRECTORA DE TESIS:

Ing. Idania Paucar

LOJA - ECUADOR

2012

No todos ocultan los
mejores talentos, sino
los más preparados,
aunque no sean genios.



CERTIFICACIÓN

Ingeniera: Ing. Idania Paucar Jaramillo

**DOCENTE DE LA CARRERA DE BANCA Y FINANZAS DE LA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA Y DIRECTORA DE TESIS**

CERTIFICA:

Que el presente trabajo de tesis titulado: **“EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PLAN DE MEJORAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO Crediamigo Ltda.**, presentado por Krupskaya Yomar Bautista Rojas; y Fernando Wladimir Quezada Calva previo a optar el grado de Ingenieros en Banca y Finanzas, ha sido desarrollado bajo mi dirección, el cual luego de haber sido revisado autorizo su presentación y sustentación ante el respectivo tribunal.

Loja, Diciembre del 2012.

.....
Ing. Idania Paucar Jaramillo
DIRECTORA DE TESIS



AUTORÍA.

Los criterios emitidos en el presente trabajo de tesis sobre el tema “EVALUACIÓN DE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO Y PLAN DE MEJORAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO” así como también los contenidos, cuadros, anexos, gráficos y propuestas son de exclusiva responsabilidad de los autores.

La Universidad puede hacer uso de los derechos correspondientes de acuerdo a la normativa legal que rige a la Institución.

.....

Krupskaya Yomar Bautista Rojas

.....

Fernando Wladimir Quezada Calva



AGRADECIMIENTO

Los resultados de este proyecto de tesis, se reconoce a todas aquellas personas que de alguna forma, son parte de su culminación.

Los más sinceros agradecimientos a la Universidad Nacional de Loja Institución que nos abrió la puerta a jóvenes como nosotros, preparándonos para un futuro competitivo y formándonos como personas de bien y de la cual siempre hemos recibido apoyo incondicional.

A la Directora del Área Jurídica Social y Administrativa por habernos facilitado este ámbito para el desarrollo del presente proyecto.

A la carrera de Ingeniería en Banca y Finanzas que con su aporte hizo posible nuestra formación profesional y a los buenos docentes que transmitieron sus conocimientos.

Al Ing. Manuel Alvarado Gonzáles Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMGO Ltda., que contribuyó con el aporte de información de manera desinteresada para que se lleven a cabo las investigaciones y el desarrollo del proyecto,

A la directora de Tesis, Ing. Idania Paucar, por su esfuerzo y dedicación. Sus conocimientos, sus orientaciones, su manera de trabajar, su persistencia y su motivación han sido fundamentales para la formación como investigadores, quien



ha inculcado en nosotros un sentido de seriedad, responsabilidad y rigor académico sin los cuales no lograríamos tener una formación completa como investigadores. A su manera, ha sido capaz de ganarse la lealtad y admiración, así como también nos sentimos en deuda por todo lo recibido durante el periodo de tiempo que ha durado este proyecto de tesis.



DEDICATORIA.

Le dedico este trabajo a Dios que me ha dado la vida y fortaleza para terminar este proyecto de tesis,

A mis Padres por sus sabios consejos, por todo su afán, apoyo e inspiración que fueron pilares fundamentales para la culminación de mi carrera profesional,

A mis hermanos, por su ayuda y constante cooperación,

A todas aquellas personas presentes que me ayudaron siempre de forma interesada y sin egoísmo para poder llegar al final de esta larga y hermosa carrera universitaria.

Por ello y para ellos dedico este trabajo de tesis.

Att: Krupskaya Yomar Bautista Rojas



DEDICATORIA.

El presente trabajo es dedicado a mis padres, porque creyeron en mí, dándome ejemplos dignos de superación y entrega, ya que gracias a ustedes, hoy puedo ver alcanzada mi meta, ya que de una u otra manera siempre estuvieron impulsándome en los momentos más difíciles de mi carrera, y porque el orgullo que siento por mí, fue lo que me hizo ir hasta el final. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza y por lo que han hecho de mí.

A mis hermanos, tíos, primos, abuelos y amigos.

Gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y querer triunfar en la vida.

Mil palabras no bastarían para agradecerles su apoyo, su comprensión y sus consejos en los momentos difíciles.

A todos, espero no defraudarlos y contar siempre con su valioso apoyo sincero e incondicional.

Att: Fernando Wladimir Quezada Calva



Universidad Nacional De Loja

Ingeniería en Banca y Finanzas

TITULO



a. TÍTULO

EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PLAN DE MEJORAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CREDIAMIGO” Ltda.



Universidad Nacional De Loja

Ingeniería en Banca y Finanzas

RESUMEN



b. RESUMEN.

El presente proyecto de tesis relacionado a la “**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PLAN DE MEJORAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO Crediamigo**” se enfoca al cumplimiento del objetivo general que hace referencia a identificar las condiciones actuales del talento humano de la Cooperativa “Crediamigo” y proponer un plan de mejoramiento que permita aumentar la productividad y satisfacción de los funcionarios en la institución financiera en la cual laboran.

Se partió del concepto de clima organizacional entendido como la expresión de las percepciones o interpretaciones que el individuo hace del ambiente interno de la organización en la cual participa, incorpora procesos y relaciones interpersonales y cómo las metas de la organización son alcanzadas.

Las herramientas utilizadas para el proyecto, consisten en un formato de evaluación para medir el grado de desempeño de los oficinistas en la cooperativa, la satisfacción laboral que es una encuesta anónima aplicada a los oficinistas para conocer el grado de satisfacción al laborar en la entidad financiera, de esta manera se aplicó respectivamente a los 13 funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CREDIAMIGO”, distribuidos de la siguiente manera: 6 funcionarios en la agencia Matriz, 3 en la agencia Norte y finalmente 4 en la agencia Amaluza. La encuesta de satisfacción al cliente se realizó con el fin de conocer las fortalezas y debilidades que presenta la institución, ya que esta cuenta con alrededor de 3000 socios, para lo cual se efectuó el calculo muestral con la



finalidad de determinar el número de socios a encuestar resultando como muestra aleatoria 353 encuestas.

Los resultados encontrados muestran que en general, existe un alto nivel de desempeño al momento de realizar las funciones en la entidad, el clima laboral que se percibe al interior de la Cooperativa, es de un ambiente moderadamente bueno, los funcionarios se sienten motivados y satisfechos trabajando en la institución, las relaciones interpersonales en general son buenas, no obstante, se deben reforzar mediante capacitación enfocada al trabajo en equipo.

Se evidencia la necesidad de analizar la posibilidad de estimular a los funcionarios mediante incentivos económicos que les motive a desempeñar de una forma idónea sus obligaciones. La remuneración que perciben muestra algunas deficiencias, que deben ser atendidas, de manera que dichas obligaciones generen en los funcionarios sentido de pertenencia.

El 100% de clientes y socios de la Cooperativa se sienten satisfechos de haber escogido esta institución financiera; por la oferta de productos y servicios de calidad; así como también la atención del personal que labora en la entidad es cordial y muestra confianza para satisfacer las necesidades de los mismos.

Dichos resultados orientan el planteamiento de un plan de mejoras centrado en la gestión del talento humano que busca integrar y desarrollar todos los elementos necesarios para implementar la estrategia de competitividad de la organización, así como también aportan a la creación de un ambiente de confianza y desarrollo compartido entre el colaborador y la empresa, es así que mediante una excelente



gestión del talento humano se busca potenciar y desarrollar el recurso humano requerido para el logro de la visión y objetivos de la organización, ya que la gestión consiste en una estrategia para crear valor a la organización y desde esta perspectiva se concibe al ser humano como un ser que busca su perfeccionamiento integral, centrando su actuación en el desarrollo del perfil profesional y la organización para que juntos construyan una cultura de calidad de tal manera que le genere a la empresa competitividad.



SUMMARY

This thesis project related to "ASSESSMENT OF HUMAN AND TALENT MANAGEMENT PLAN IMPROVEMENTS FOR SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE Crediamigo" focuses on the fulfillment of the overall objective that refers to identify current conditions of human talent of the Cooperative "Crediamigo" and propose an improvement plan to increase productivity and staff satisfaction with the financial institution in which they work.

We considered organizational climate understood as the expression of perceptions or interpretations that the individual makes the internal environment of the organization in which participates, incorporates processes and relationships and how the goals of the organization are met.

The tools used for the project, consisting of an evaluation form for measuring the performance of the cooperative office, job satisfaction is an anonymous survey applied to the office to determine the degree of satisfaction to work in the bank thus applied respectively to the 13 staff of the Savings and Credit Cooperative "CREDIAMIGO", distributed as follows: 6 officials at the agency Matrix, 3 agency in North and finally 4 Amaluza agency. The customer satisfaction survey was conducted to know the strengths and weaknesses that the institution, as this has about 3,000 members, for which sample calculation was performed in order to determine the number of partners resulting random sample survey and 353 surveys.

The results show that in general, there is a high level of performance when



performing functions in the organization, the work environment is perceived within the Cooperative, is a moderately good atmosphere, staff are motivated and satisfied working in the institution, interpersonal relations are generally good, however, should be strengthened through training focused on teamwork.

Hence the need to explore the possibility of encouraging officers through economic incentives motivate them to play in a suitable standing. The emoluments received shows some weaknesses that must be addressed so that these obligations generated in ownership officials.

100% of customers and cooperative partners are satisfied to have chosen this financial institution by offering quality products and services, as well as the attention of the staff working in the entity is friendly and shows confidence to meet the needs thereof.

These results guide the approach of an improvement plan focused on talent management and development that seeks to integrate all the elements necessary to implement the strategy of competitiveness of the organization, as well as contribute to creating an atmosphere of trust and development shared between the employee and the company, so that through excellent talent management seeks to promote and develop the human resources required to achieve the vision and objectives of the organization, as the management is a strategy to create value the organization and from this perspective views the human being as a being who seeks the integral improvement, focusing its activities on the development of the



professional and the organization together to build a culture of quality so that the company will generate competitiveness.



Universidad Nacional De Loja

Ingeniería en Banca y Finanzas

INTRODUCCIÓN



c. INTRODUCCIÓN.

El Ecuador ha sufrido una serie de administraciones mal encaminadas por parte de sus gobiernos, las mismas que radican en irremediables manejos de los sistemas económicos y financieros aspectos que constituyen el eje de nuestra economía y el desarrollo productivo de un pueblo.

Una de las ciudades más afectadas respecto a la atención que merece por parte de los poderes centrales del Ecuador es la ciudad de Loja, es por tal razón que las familias se han agrupado para contribuir al desarrollo y producción de la localidad, formando así las cooperativas siendo de carácter económico y financiero, contribuyendo al desarrollo de la sociedad con escasos recursos.

El cooperativismo ha crecido de manera trascendental, constituyendo un pilar fundamental para el progreso económico y desarrollo de las ciudades, organizándose así numerosas cooperativas, con el apoyo de profesionales comprometidos a la causa y con el objetivo de contribuir al desarrollo y crecimiento del país.

La ciudad de Loja cuenta con alrededor de 44 Cooperativas de Ahorro y Crédito, que se encuentran al servicio de la sociedad¹, de esta manera es importante considerar que su desarrollo da ventajas que ayudan al progreso de un sistema económico que consolide las fuentes de riqueza de la sociedad, es por ello que

¹ El auge de las Cooperativas de ahorro y crédito en Loja;
<http://www.cronica.com.ec/index.php/loja/item/49036-el-auge-de-las-cooperativas-de-ahorro-y-cr%C3%A9dito-en-loja>



para complementar este desarrollo, no basta con un grupo de profesionales o personas que se interesen por el manejo y administración de los recursos de sus asociados, sino de verdaderos líderes que busquen el desarrollo y mejoramiento de las condiciones económicas y sociales de un pueblo.

Por otra parte este personal deberá cumplir con un perfil profesional adecuado a las necesidades de hoy en día, es decir colaboradores altamente capacitados que siempre estén aptos para enfrentarse a las posibles amenazas que se puedan dar en el ámbito laboral y que estos tengan la certeza de actuar confiados en la solución de problemas que puedan truncar negativamente el desarrollo de sus actividades.

El proyecto de tesis denominado **“EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y PLAN DE MEJORAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO”**, resulto luego de realizar un diagnóstico interno donde verificamos si se ha llevado a cabo un proceso de planeación estratégica en la entidad Financiera, de esta manera resultando de suma importancia la aplicación de este proyecto en la cooperativa, el mismo que beneficio significativamente, en el sentido de conocer información como: el desempeño humano de los funcionarios en la cooperativa, la satisfacción laboral de los oficinistas hacia la institución, la satisfacción de los socios para con la cooperativa y por ultimo establecer un plan de mejoras que permita disminuir la falencias que evidencia “Crediamigo.”



La cooperativa Crediamigo ofrece sus productos destinados a cubrir las necesidades de sus asociados con acceso a créditos al sector agropecuario, estudiantil, emergentes, microcréditos y vivienda mostrándose así como una institución cada vez más competitiva dentro de la sociedad, con lo cual se espera que en los próximos años notemos un crecimiento de la entidad y por ende un desarrollo sostenible de la economía de nuestro país.

El presente proyecto de tesis está conformado por el título, que permitió conocer el problema que presenta la entidad financiera, posterior a esto se realizó el resumen (Español e Inglés), que determina la pertinencia del proyecto investigación y permite decidir si el informe final es de interés.

Se efectuó la introducción que se elaboró detallando de forma breve, clara y precisa el contenido de la tesis.

Adicionalmente se presenta una Revisión Literaria, coordinada y coherente de teorías, conceptos y definiciones, respecto a temáticas sobre el cooperativismo, Sistema Financiero Nacional, como también acerca de los tres elementos que conforman la Evaluación de la Gestión Administrativa al Talento Humano como son: evaluación del desempeño humano, encuesta de satisfacción laboral, encuesta de satisfacción al cliente. En Materiales y Métodos se detallan los métodos, técnicas y procedimientos utilizados para el desarrollo de cada una de las herramientas aplicadas en el proyecto de tesis.

Los resultados finales de las respectivas herramientas aplicadas en la entidad Financiera, se distribuyeron de la siguiente manera en primera instancia una



Evaluación del Desempeño Humano (**E.D.H.**) la cual permitió medir el grado de actitudes y habilidades necesarias que desempeñan los funcionarios en el desenvolvimiento del cargo, Encuesta de Satisfacción Laboral (**E.S.L.**) que detectó el nivel de satisfacción del clima laboral que genera la entidad para todas y cada una de las personas que laboran en ella; la Encuestas de Satisfacción del Cliente (**E.S.C.**), las mismas que permitieron conocer cuáles son las prioridades a satisfacer por parte de la cooperativa para con sus clientes, la adecuación correcta de estos temas se constituyeron en un factor predeterminante para garantizar la confiabilidad y transparencia de la información sobre la Evaluación de la Gestión Administrativa, seguidamente se desarrolló la discusión donde se hizo un contraste de la teoría con la realidad.

Las conclusiones y recomendaciones que dejan como constancia en el presente trabajo, las fortalezas, debilidades y demás aspectos relevantes de la institución con la finalidad de que se considere como relevante la información obtenida de la misma con el objetivo de que del proceso investigativo sirva de alguna manera como un aporte favorable para la institución.

La Bibliografía, la que permitió sustentar los conceptos utilizados en la revisión literaria. Y los Anexos en el que constaron los formatos de los diferentes tipos de herramientas utilizados para llevar a cabo el proyecto de tesis



Universidad Nacional De Loja

Ingeniería en Banca y Finanzas

REVISIÓN LITERARIA



d. REVISIÓN LITERARIA.

1. SISTEMA FINANCIERO NACIONAL.

1.1. DEFINICIÓN.

El sistema financiero es considerado como uno de los factores mas importantes dentro de la economía, permitiendo canalizar el ahorro hacia la inversión, por este motivo el sistema financiero de un país juega un papel trascendental en la vida económica y productiva del mismo ya que se ha convertido en el pilar fundamental para la generación de riqueza, razón por la cual los entes económicos se han apoyado en las distintas instituciones financieras para la obtención de capital de trabajo, expansión productiva e infraestructura.

1.2. CLASIFICACIÓN DEL SISTEMA FINANCIERO NACIONAL

De acuerdo al artículo 309 de la Constitución de la República del Ecuador el Sistema Financiero Nacional se clasifica en:

1.2.1. Sector Financiero Público.

El sector financiero público tendrá como finalidad la prestación sustentable, eficiente, accesible y equitativa de servicios financieros. El crédito que otorgue se orientará de manera preferente a incrementar la productividad y competitividad de los sectores productivos que permitan alcanzar los objetivos del plan de desarrollo y de los grupos menos favorecidos, a fin de impulsar su inclusión activa en la economía.²

² Constitución de la República del Ecuador. Título VI. Régimen de Desarrollo. Sección octava. Sistema Financiero, Art. 310. Año 2008



1.2.2. Sector Financiero Privado.

Este sector financiero, al igual que los demás contará con normas y entidades de control específicas y diferenciadas, que se encargarán de preservar la seguridad, estabilidad, transparencia y solidez. Estas instituciones serán autónomas.

Las administradoras y administradores de las Instituciones Financieras a su cargo serán responsables de su control y el nivel de solvencia que estas mantendrán en el mercado.³

Por otra parte cabe destacar que Las instituciones del sistema financiero privado pueden constituirse en un sólo acto, por convenio entre los que otorguen la escritura, o en forma sucesiva, por suscripción pública de acciones.

Al momento de constituirse deberá establecerse en el Estatuto Social el capital autorizado, hasta cuyo monto podrá la institución del sistema financiero privado aceptar suscripciones y emitir acciones. El capital suscrito, al tiempo de la constitución, no podrá ser menor del cincuenta por ciento (50%) del capital autorizado y por lo menos la mitad del capital suscrito deberá pagarse antes del inicio de las operaciones

³ Constitución de la República del Ecuador. Título VI. Régimen de Desarrollo. Sección octava. Sistema Financiero, Art. 310. Año 2008



1.2.3. Sector Financiero Popular Y Solidario.

El sector financiero popular y solidario se compondrá de Cooperativas de Ahorro y Crédito, Entidades Asociativas o Solidarias, Cajas y Bancos Comunales, Cajas de Ahorro. Las iniciativas de servicios del sector financiero popular y solidario, y de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas, recibirán un tratamiento diferenciado y preferencial del Estado, en la medida en que impulsen el desarrollo de la economía popular y solidaria.

1.3. SECTOR COOPERATIVO

Es el conjunto de cooperativas entendidas como sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social.

1.3.1. Cooperativa de Ahorro y Crédito.

1.3.1.1. Definición.

Son organizaciones formadas por personas naturales o jurídicas que se unen voluntariamente con el objeto de realizar actividades de intermediación financiera y de responsabilidad social con sus socios y, previa autorización de la Superintendencia, con clientes o terceros con sujeción a las regulaciones y a los principios reconocidos en la presente Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.⁴

⁴ Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario; <http://www.uasb.edu.ec/UserFiles/381/File/TIPS%20LEGALES%20N%2018.pdf>



1.3.1.2. Constitución.

Para constituir una cooperativa de ahorro y crédito, se requerirá contar con un estudio de factibilidad y los demás requisitos establecidos en el Reglamento de la presente Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.⁵

1.3.1.3. Número de socios.

Para constituir una cooperativa se requiere de once personas, por lo menos salvo el caso de las cooperativas de consumo y las formadas solo con personas jurídicas, que requerirán del número señalado en reglamento general.

1.3.1.4. Duración.

Se entenderá también, que una cooperativa se constituye por tiempo indefinido, a menos que en el estatuto se limite su duración.

1.3.1.5. De los Socios.

Podrán ser socios de una cooperativa las personas naturales legalmente capaces o las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común y los requisitos establecidos en el reglamento de la presente Ley de Economía Popular y Solidaria

⁵Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria (2008), De las Organizaciones del Sector Cooperativo, extraída el 22 de marzo del 2012. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos21/empresa-ecuador/empresa-ecuador.shtml>



y en el estatuto social de la organización. Se excepcionan del requisito de capacidad legal las cooperativas estudiantiles.

La calidad de socio nace con la aceptación por parte del Consejo de Administración y la suscripción de los certificados que correspondan, sin perjuicio de su posterior registro en la Superintendencia y no será susceptible de transferencia ni transmisión.

1.3.1.6. Importancia.

Las cooperativas de ahorro y crédito han logrado convertirse en una de las instituciones financieras más importantes, esto se debe a que siempre buscan estar cerca de los clientes que son sus socios, mismos que en la mayoría de los casos son personas de bajos recursos, y tiene dificultad para acceder a los servicios financieros, por lo tanto las cooperativas son claves para alcanzar el desarrollo es por ello que debemos promover su fortalecimiento y expansión de una manera solidaria y segura, de tal forma que permita continuar contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la población.⁶

El Cooperativismo es uno de los movimientos económicos más grandes del Ecuador, instituciones integradas en asociaciones voluntarias denominadas Cooperativas, formadas con la finalidad de contribuir a la sociedad en el sentido de ofrecer productos y servicios que impulsen el desarrollo socio-económico de los

⁶Cooperativas de Ahorro y Crédito (2011). Importancia de las Cooperativas de Ahorro y Crédito. Extraída el 21 de marzo del 2012. Disponible en: <http://www.neticoop.org.uy/article245.html>



Pueblos, de allí que se justifica su permanencia y fortalecimiento a través de los tiempos.

1.3.1.7. Función.

Las cooperativas de ahorro y crédito tienen como funciones el captar y colocar dinero en el mercado, esto lo hacen con el a través del incentivo a la gente para que accedan a sus servicios, estas instituciones financiera se caracterizan por ser ellas las que dirigen a sus clientes sin necesidad de que estos sean los que lleguen a las instituciones, ya que cubren especialmente los sectores rurales lo que hace que la gente tenga la facilidad de acceder a los servicios que estas ofrece.

1.3.1.8. Ventajas.

- ✚ La capacidad de cooperar
- ✚ Ventajas de precio
- ✚ Una reputación por el excepcional servicio al cliente
- ✚ Deseo de servir a quienes no son atendidos

Las cooperativas de ahorro y crédito a diferencia de las instituciones bancarias en cuanto a las ganancias van a los socios ya que los socios son los dueños, en cambio en un banco las ganancias van para solo un grupo de personas que tienen dinero, en cambio que un socio de cooperativa puede ser cualquiera lo que hace que sean mas considerados.



Otra de las ventajas es que las directivas de las cooperativas son elegidas de sus mismos socios y como socio tienen el derecho de votar siendo la administración democrática.

Las cooperativas tienen el deber de ser flexibles en cuanto a las necesidades de los socios, aunque sus necesidades sean muy pequeñas. En cuanto a los préstamos las cooperativas si por ejemplo su negocio es muy pequeño, no importa para la cooperativa, porque ya es parte de la misma como socio. Y además, los fondos que la cooperativa usa para otorgar los préstamos no son del gobierno ni de grandes bancos, sino de todos los que hacen posible que la cooperativa exista lo que hace que el crédito sea mas rápido, y de esta manera todas las actividades económicas de la cooperativa son integrales para la comunidad.

2. LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y LA GESTIÓN HUMANA

El desarrollo de toda estrategia empresarial debe estar íntimamente alineado al desarrollo de la estrategia de la gestión humana. Cuando nos referimos a la estrategia desde el plano del Talento Humano, tenemos que tomar en cuenta los objetivos y las metas que se tengan planteados en la empresa. El elemento humano se convierten en un factor protagónico, consustancial a la propia estrategia e indispensable en el ajuste de las organizaciones, no solo con el ambiente sino también con la organización internamente.

2.1. MODELO DE PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

Los modelos de planeación de Recursos Humanos pueden basarse en:



1. La búsqueda estimada del producto o servicio
2. Segmentos de cargos
3. La sustitución de cargos
4. En el flujo de personal
5. En la planeación integrada

2.2. PROCESO DE EVALUACION DEL RECURSO HUMANO

2.2.1. Concepto.

La evaluación del rendimiento laboral de los colaboradores es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos; se valora el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos.⁷

El proceso de Evaluación del Recurso Humano permite medir de forma específica el grado de eficacia y conformidad que poseen los funcionarios y empleados al desarrollar las obligaciones que mantienen con la institución.

⁷El Prisma.com (2010) Evaluación del desempeño. Extraído el 22 de marzo del 2012, disponible:http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/evaluaciondeldesempenopersonal/default2.asp



2.2.2. Objetivos.

La evaluación del desempeño de los colaboradores, indicará si la selección y el entrenamiento han sido adecuados mediante las actividades de las personas en sus tareas, para en caso de hacer necesario tomar las medidas respectivas. Sirve de control y se utiliza para conceder ascensos, premios, incentivos, detectar los mejores elementos y recompensarlos, jugando ésta detección un papel vital en el desarrollo y crecimiento de la organización, identificar, personas de poca eficiencia, para entrenarlos mejor o cambiarlos de puesto. Evalúa también eficiencia del área o departamento administrativo, métodos de trabajo para calcular costos.

En forma específica los objetivos de la evaluación de los colaboradores sirven para:

- ✚ El mejoramiento del desempeño laboral
- ✚ Reajustar las remuneraciones
- ✚ Ubicar a los colaboradores en puestos o cargos compatibles con sus conocimientos habilidades y destrezas
- ✚ La rotación y promoción de colaboradores
- ✚ Detectar necesidades de capacitación de los colaboradores

2.2.3. Importancia.

Es importante para el desarrollo administrativo, conociendo puntos débiles y fuertes del personal, conocer la calidad de cada uno de los colaboradores,



requerida para un programa de selección, desarrollo administrativo, definición de funciones y establecimiento de base racional y equitativa para recompensar el desempeño.

Esta técnica igualmente es importante porque permite determinar y comunicar a los colaboradores la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio, a elaborar planes de mejora.

Otro uso importante de las evaluaciones al colaborador, es el fomento de la mejora de resultados.

En este aspecto, se utilizan para comunicar a los colaboradores como están desempeñando sus puestos o cargos y, proponer los cambios necesarios del comportamiento, actitud, habilidades, o conocimientos.

2.2.4. Responsabilidad en la Evaluación de Colaboradores.

De acuerdo con la política de recursos humanos adoptada por la organización, la responsabilidad en la evaluación de los colaboradores puede atribuirse al gerente, al mismo colaborador, jefe de área o departamento de recursos humanos, o a una comisión de evaluación del desempeño. Cada uno de estas alternativas implica una filosofía de acción.

2.2.5. Ventajas de la Evaluación del Rendimiento.

La aplicación de un sistema de evaluación del rendimiento del personal, en forma equitativa, ordenada y justa, permite:



- ✚ Ayudar al colaborador en su avance y desarrollo de su trabajo
- ✚ Proporcionar información a la gerencia, para la toma de decisiones y la aplicación de políticas y programas de la administración de recursos humanos.
- ✚ Realizar las promociones y/o ascensos.
- ✚ Permite realizar las diversas acciones en materia de personal, como los traslados, colocaciones, reubicaciones, etc.
- ✚ Establecer planes de capacitación y entrenamiento de acuerdo a necesidades.
- ✚ Establecer mejores relaciones de coordinación y elevar la moral de los colaboradores.⁸

Al aplicar las herramientas de Evaluación al Capital intelectual, se contribuye a mejorar aquellos aspectos que se constituyen como debilidades o falencias en determinada institución, factores que de ser tratados sin duda alguna ofrecerían resultados sustanciales en pro de conseguir la maximización empresarial de la organización.

2.2.6. Proceso de Evaluación de colaboradores mediante comisión.

⁸CHIAVENATO, Idalberto (2005). Gestión del Talento Humano, 5ta. ed. Editorial, Mc Graw Hill, Colombia.



1º Nombrar una comisión de evaluación y calificación, que debe estar integrada como mínimo por:

- ✚ El Gerente o Director de Recursos Humanos
- ✚ El Gerente, director o jefe del órgano, o unidad administrativa, cuyo personal es objeto de evaluación.
- ✚ Un representante de los colaboradores

2º Comunicar el proceso de evaluación y calificación de personal a todos los jefes y/o encargados de las unidades administrativas, explicándoles los motivos y los objetivos que se pretende alcanzar con el proceso.

3º Que los jefes y/o encargados, comuniquen a su vez a todos los colaboradores, especialmente las fechas de evaluación.

4º Documentarse o incrementar su personal, con información relativa a estudios, capacitación, méritos y deméritos y cualquier otra documentación que coadyuve al proceso de evaluación de personal.

2.2.7. Evaluación de desempeño.

El proceso de evaluación en una empresa, es un proceso constante, que favorece a través del conocimiento y valoración de su personal a facilitar su crecimiento. En un trabajador este proceso parte, de ingreso a la empresa, específicamente en el periodo de prueba donde es observado y evaluado para tomar la decisión definitiva de su vinculación a la empresa.



Esta evaluación y observación continua hace parte de la responsabilidad que tienen los superiores con el empleado, no solo para calificar su desempeño sino para generar cambios positivos en este, y para tomar otro tipo de decisiones que tienen que ver con ascensos, recompensas, traslados o despidos.

Esto quiere decir que la utilización de este proceso es una herramienta imprescindible en toda empresa, por lo que no solo aporta información sobre el comportamiento del empleado sino también sobre el funcionamiento general de la empresa

Si para un adecuado funcionamiento son necesarios los reconocimientos, la evaluación del desempeño puede ser uno de los procesos que satisface esta necesidad, partiendo del hecho, de que este sistema se encarga de suministrar información, a la vez que permite reconocer los trabajadores sobresalientes.⁹

2.2.8. Satisfacción Laboral.

Podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla en su propio trabajo.

Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que “deberían ser”.

⁹LIMA Santos; (2006) Evaluación del Desempeño profesional y modos de gestión del personal, 6ta ed. Editorial Mc. Graw Hill, Portugal.



Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

- ✚ Las necesidades
- ✚ Los valores
- ✚ Rasgos personales.

2.2.9. Satisfacción del Cliente.

La noción de satisfacción del cliente refiere al nivel de conformidad de la persona cuando realiza una compra o utiliza un servicio. La lógica indica que, a mayor satisfacción, mayor posibilidad de que el cliente vuelva a comprar o a contratar servicios en el mismo establecimiento.

Es posible definir a la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de un individuo, que resulta de la comparación entre el rendimiento percibido del producto o servicio con sus expectativas.

Esto quiere decir que el objetivo de mantener satisfecho al cliente es primordial para cualquier empresa. Los especialistas en mercadotecnia afirman que es más fácil y barato volver a vender algo a un cliente habitual que conseguir un nuevo cliente.

Los beneficios de la satisfacción al cliente son numerosos: un cliente satisfecho es fiel a la compañía, suele volver a comprar y comunica sus experiencias positivas en su entorno.



3. PLAN DE MEJORA.

3.1. Definición

Es aquel que ayuda a definir mecanismos que le permitirán a la empresa alcanzar aquellas metas que se ha propuesto y que le permitirán ocupar un lugar importante y reconocido dentro de su entorno. El plan de mejora no es un fin o una solución, sencillamente es un mecanismo para identificar riesgos e incertidumbre dentro de la empresa, y al estar consientes de ellos trabajar en soluciones que generen mejores resultados.¹⁰

El aplicar un plan de mejora contribuye a la empresa a detectar puntos débiles, y de esta manera atacar las debilidades y plantear posibles soluciones al problema, de manera que permita a la institución definir mecanismos que promuevan el logro de los objetivos propuestos por la Organización.

3.2. Importancia.

Un plan de mejora es importante, pues radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de

¹⁰HARRINGTON, H. James. (2005). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, S.A. México.



esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

3.3. Elaboración.

Para la elaboración de un plan de mejora se debe seguir algunos pasos:

Identificar el área de mejora

Una vez realizado el diagnóstico, la unidad evaluada conoce las principales fortalezas y debilidades en relación al entorno que la envuelve. La clave reside en la identificación de las áreas de mejora teniendo en cuenta que, para ello se deben superar las debilidades apoyándose en las principales fortalezas.

Detectar las principales causas del problema

La solución de un problema, y por lo tanto la superación de un área de mejora, comienza cuando se conoce la causa que lo originó. Existen múltiples herramientas metodológicas para su identificación. Entre otras cabe destacar:

El diagrama de espina (causa-efecto), diagrama de Pareto, casa de la calidad, tormenta de ideas.

La utilización de alguna de las anteriores o de otras similares ayudará a analizar en mayor profundidad el problema y preparar el camino a la hora de definir las acciones de mejora.

Formular el objetivo



Una vez se han identificado las principales áreas de mejora y se conocen las causas del problema, se han de formular los objetivos y fijar el período de tiempo para su consecución.

Por lo tanto, al redactarlos se debe tener en cuenta que han de: expresar de manera inequívoca el resultado que se pretende lograr, ser concretos, y estar redactados con claridad.

Así mismo deben cumplir las siguientes características:

- ✚ Ser realistas: posibilidad de cumplimiento,
 - ✚ Acotados: en tiempo y grado de cumplimiento,
 - ✚ Flexibles: susceptibles de modificación ante contingencias no previstas sin apartarse del enfoque inicial,
 - ✚ Comprensibles: cualquier agente implicado debe poder entender qué es lo que se pretende conseguir,
 - ✚ Obligatorios: existir voluntad de alcanzarlos, haciendo lo necesario para su consecución. ¹¹
- ✚ **Seleccionar las acciones de mejora.**

¹¹SERNA GOMEZ, Humberto. (2006). Mercadeo Corporativo. El servicio al cliente interno. Equipos de mejoramiento continuo. Fondo Editorial Legis, S.A.



El paso siguiente será seleccionar las posibles alternativas de mejora para, posteriormente, priorizar las más adecuadas. Se propone la utilización de una serie de técnicas (tormenta de ideas, técnica del grupo nominal, etcétera) que facilitarán la determinación de las acciones de mejora a llevar a cabo para superar las debilidades. Se trata de disponer de un listado de las principales actuaciones que deberán realizarse para cumplir los objetivos prefijados.

Realizar una planificación

El listado obtenido es el resultado del ejercicio realizado, sin haber aplicado ningún orden de prioridad. Sin embargo, algunas restricciones inherentes a las acciones elegidas pueden condicionar su puesta en marcha, o aconsejar postergación o exclusión del plan de mejoras. Es, por lo tanto, imprescindible conocer el conjunto de restricciones que condicionan su viabilidad. Establecer el mejor orden de prioridad no es tan sencillo como proponer, en primer lugar, la realización de aquellas acciones asociadas a los factores más urgentes, sino que se deben tener en cuenta otros criterios en la decisión. Entre los principales podemos encontrar:

Dificultad de la implantación

La dificultad en la implantación de una acción de mejora puede ser un factor clave a tener en cuenta, puesto que puede llegar a determinar la consecución, o no, del mismo. Se procederá a priorizarlas de menor a mayor grado de dificultad.



Las acciones de mejora son la secuencia lógica de las debilidades encontradas en determinada institución, sin embargo el aplicarlas requiere de un análisis minucioso por parte de los directivos de una Organización, y por otra parte entender que la implementación de un plan de mejoras es uno de los procesos mas largos, para dar cuenta resultados que aporten o impacten en puntajes considerables para el progreso de los niveles de gestión.

Plazo de implantación.

Es importante tener en cuenta que hay acciones de mejora, cuyo alcance está totalmente definido y no suponen un esfuerzo excesivo, con lo que pueden realizarse de forma inmediata o a corto plazo. Por otro lado, existirán acciones que necesiten la realización de trabajos previos o de un mayor tiempo de implantación.

Impacto en la organización

Se define como impacto, el resultado de la actuación a implantar, medido a través del grado de mejora conseguido (un cambio radical tiene un impacto mucho mayor que pequeños cambios continuos). Es importante también tener en cuenta el grado de despliegue al que afecta la medida. Si ésta afecta a varias titulaciones su impacto será mayor y la prioridad también deberá serlo.

Seguimiento del plan de mejoras

El siguiente paso es la elaboración de un cronograma para el seguimiento e implantación de las acciones de mejora. En el mismo, se dispondrán de



manera ordenada las prioridades con los plazos establecidos para el desarrollo de las mismas. ¹²

¹²GOMEZ BRAVO, Luis. (2005). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, Segunda Edición.



Universidad Nacional De Loja

Ingeniería en Banca y Finanzas









MATERIALES Y METODOS





e. MATERIALES Y MÉTODOS.

Para efectuar el presente proyecto de tesis, se utilizó materiales, métodos, técnicas, procedimientos e instrumentos, los mismos que permitieron la recolección y acopio de la información para desarrollar el presente trabajo.

Materiales:

-  Carpetas
-  Esferos
-  Hojas A4
-  Cuaderno espiral
-  Cds
-  Empastados
-  Pen drive
-  Tinta para impresión, entre otros.

Métodos:

-  **Científico:** Este método sirvió para conocer la realidad que enfrenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO, mediante la confrontación de las actividades que se desarrollan dentro de la misma; con los conceptos teóricos referentes a la gestión administrativa del recurso humano y de esta manera tomar medidas correctivas en caso de ser requeridas para dar un aporte a la Institución objeto de estudio.
-  **Inductivo:** Este método se empleó para generalizar aspectos concretos observados en aspectos particulares, conociendo de esta manera el



diagnóstico interno que posee la Cooperativa, es decir las debilidades y fortalezas que mantiene, permitiendo brindar alternativas de solución que beneficien a la institución.

- ✚ **Deductivo:** El siguiente método parte de datos generales con respecto a las Evaluaciones aplicadas a todo el capital intelectual de la Cooperativa para llegar a una conclusión de tipo particular; ya que permitió realizar un estudio y análisis meticuloso, elocuente de aquellos resultados que se obtuvieron acerca de la Evaluación del Desempeño Humano, Satisfacción Laboral y Satisfacción del Cliente al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO, efectuándolo de forma Individual, por Agencias y a nivel Institucional, de esta manera se formuló una propuesta de mejoramiento que contribuya al crecimiento y progreso de la Cooperativa.

Técnicas:

- ✚ **Observación y/o Diagnóstico:** Esta técnica se utilizó mediante la observación que se efectuó a los distintos departamentos de la entidad financiera, para conocer el grado de participación y el nivel de responsabilidad de estos en la ejecución de las actividades. En definitiva conocer los inconvenientes que existen y los requerimientos de los niveles directivos u operativos para que se lleve a cabo una adecuada gestión administrativa.
- ✚ **Recolección Bibliográfica:** Esta técnica ayudo a recopilar datos y fuentes de información de libros, documentos, páginas de internet, entre



otros sobre el tema objeto de estudio, los mismos que contribuyeron a la elaboración del proyecto de Tesis

✚ **Entrevista:** La entrevista se aplicó al Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CREDIAMIGO” Ing. Manuel Alvarado Gonzales, la misma que permitió determinar, el desenvolvimiento de CREDIAMIGO en el desarrollo de la localidad, a través de sus colocaciones y captaciones, y planes futuros, que van de la mano con la responsabilidad social de la entidad.

✚ **Encuestas:** Permitted conocer la percepción de empleados y clientes acerca de la entidad financiera, frente a los distintos factores de acreditación y evaluación de la gestión administrativa, se la efectuó a los 13 empleados de la cooperativa, como también a la muestra que se obtuvo en base al número total de socios de la Cooperativa (3000), calculada a través de la siguiente formula.

Fórmula:

$$n = \frac{N}{1 + E^2 N}$$

En donde:

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la Población

E= margen de error

Datos:

n=?



N= 3000 socios

E= 5%

Desarrollo:

$$n = \frac{N}{1 + E^2 N}$$

$$n = \frac{3000}{1 + (0,05)^2(3000)}$$

$$n = \frac{3000}{1 + 0,0025(3000)}$$

$$n = \frac{3000}{8,5}$$

n= 353 encuestas.

✚ Tabla para la distribución muestra.

DISTRIBUCIÓN MUESTRAL			
AGENCIAS	SOCIOS	%	TOTAL ENCUESTAS
LOJA	2400	80	282
AMALUZA	600	20	71
TOTAL	3000	100	353



Instrumentos.

✚ Fichas Bibliográficas.

Este tipo de fichas permitió identificar los textos de consulta como; autor, editorial, lugar de edición, años, para la elaboración del marco referencial del tema a investigar.

✚ Cuestionario de Entrevista.

Se elaboró un guión para realizar la entrevista el cual constó de preguntas relacionadas a las distintas oportunidades y amenazas con las que cuenta la entidad la misma que será filmada para dar mayor realce al proyecto de Tesis.

✚ Cuestionario de la Encuesta.

Se elaboró un formato con preguntas pre elaboradas para la Encuesta de Satisfacción Laboral el mismo que se compone por una serie de factores inherentes a la actividad que desempeñan los funcionarios en la Entidad Financiera, estos factores contaron con sus respectivas equivalencias, y preguntas relacionadas a los factores propuestos.

Se realizó un formato sobre la Encuesta de Satisfacción al Cliente para conocer las debilidades y fortalezas con las que cuenta la Cooperativa para a través de ellos poder dar acogida a sus sugerencias.



Universidad Nacional De Loja

Ingeniería en Banca y Finanzas

RESULTADOS



f. RESULTADOS.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “Crediamigo” Ltda.

Misión.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito “CREDIAMIGO” Ltda. Ofrece productos y servicios competitivos para el emprendimiento y desarrollo de nuestros socios, a través de la calidez de su talento humano, fomentando el bienestar y solidaridad de la sociedad.

Visión.

CREDIAMIGO Ltda. Es una entidad financiera solvente, rentable y sostenible; que ofrece seguridad, confianza en sus inversiones y financiamiento oportuno, consolidando el desarrollo de sus socios, colaboradores y la colectividad.

Base Legal.

CREDIAMIGO mantiene su personería jurídica el 28 de julio del año 2008 mediante acuerdo ministerial N° 11 e inscrita en el Registro de Cooperativas con el N° 7222 de la misma fecha, del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Estructura Orgánica.

De acuerdo al Estatuto Orgánico de la Cooperativa, se encuentra establecida por los siguientes niveles:

Nivel Directivo.



Es el máximo nivel de mando de la Cooperativa. Su actividad primordial es el de contribuir con el logro de los objetivos, con resultados administrativos, de negocios y operativos de la Institución.

Nivel Ejecutivo.

Este nivel jerárquico está constituido con la finalidad de implementar estrategias, políticas, normas de la gestión operativa y administrativa de la Cooperativa con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos así como también la misión y visión de la Institución.

Nivel de Apoyo.

Este nivel facilita a los niveles antes mencionados el soporte técnico, administrativo, logístico y de apoyo necesario para el correcto cumplimiento de sus funciones y de entregar los servicios que demandan nuestros asociados.

Nivel Operativo.

Ejecuta actividades para el cumplimiento de objetivos operativos establecidos y de coordinación administrativa y técnica de la cooperativa, es decir en este nivel se plantea como debe realizarse las actividades que se desarrollan o el servicio que presta la institución.



EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CREDIAMIGO” DE LA CIUDAD DE LOJA

Una organización necesita medir el nivel de cumplimiento y eficacia del trabajador y corregir en las deficiencias para lograr sus objetivos. El formato técnico de Evaluación del Desempeño Humano se elabora con el fin de estimar cualitativa y cuantitativamente el grado de eficacia de los funcionarios y empleados en el desempeño de sus labores, mostrando sus puntos fuertes y débiles para ayudarles a mejorar.

Primero se determina la estructura del formato de evaluación de la siguiente manera:

- ✚ Datos del Evaluado;
- ✚ Instrucciones;
- ✚ Factores de Acreditación;
- ✚ Hoja Exclusiva del Grupo Evaluador;
- ✚ Método de Valuación por Escala Gráfica; y,
- ✚ Hoja de Acreditación y Consignación de Puntuación de los Factores.

Los datos del evaluado necesarios para la identificación corresponde a nombres y apellidos, cargo, departamento, período que se evalúa y fecha de evaluación. La instrucciones son la reglas del juego, bajo los cuales evaluador, evaluado y jefe deben regirse para el correcto desarrollo del proceso.

El formulario de evaluación del desempeño humano para la entidad financiera contendrá los siguientes factores detallados en el Cuadro No. 01.



Cuadro No. 01.: Definición de Factores

FACTORES	DEFINICIÓN
Conocimiento del Cargo	Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones.
Título Profesional	Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT.
Responsabilidad	Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.
Relaciones Humanas	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.
Orientación de Servicio	Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.
Rendimiento con la interacción en grupo	Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.
Razonamiento	Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.
Trabajo en Equipo	Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.
Iniciativa	Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.
Actitud de Cambio	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.
Mejoramiento Continuo	Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
Cooperación	Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.
Conocimiento del Entorno Organizacional	Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.
Polifuncionalidad	Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.
Experiencia	Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.



Una vez concluida la evaluación se procede a calificar las respuestas obtenidas en base al sistema de puntuación del Cuadro No. 02.

Cuadro No. 2 SISTEMA DE PUNTUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
4.1 Conocimiento del Cargo	25	20	15	10	5
4.2 Título Profesional	20	16	12	8	4
4.3 Responsabilidad	25	20	15	10	5
4.4 Relaciones Humanas	20	16	12	8	4
4.5 Orientación de Servicio	25	20	15	10	5
4.6 Rendimiento con la Interacción en Grupo	15	12	9	6	3
4.7 Razonamiento	15	12	9	6	3
4.8 Trabajo en Equipo	10	8	6	4	2
4.9 Iniciativa	20	16	12	8	4



4.10 Actitud de Cambio	10	8	6	4	2
4.11 Mejoramiento Continuo	20	16	12	8	4
4.12 Cooperación	25	20	15	10	5
4.13 Conocimiento	20	16	12	8	4
4.14 Polifuncionalidad	15	12	9	6	3
4.15 Experiencia	20	16	12	8	4

Posteriormente, se realiza una sumatoria de las calificaciones individuales de todas las respuestas y el resultado de este cálculo asigna el rango que califica al empleado como Excelente, Muy Buena, Buena, Mala o Pésima, tal como se evidencia en el cuadro No. 3.

Cuadro No. 3 Evaluación de los Rangos de Acreditación				
GRADOS	VALOR	PROMEDIO	%	RECONOCIMIENTO Y/O SANCIÓN
1	229 – 285	257	35,99	EXCELENTE
2	172 – 228	200	28,05	MUY BUENO
3	115 – 171	143	20,02	BUENO



4	58 – 114	86	12,04	MALO
5	0 – 57	28,5	3,99	PÉSIMO
TOTAL		714,5	100	

Así, el resultado obtenido por el funcionario o empleado en la evaluación del desempeño humano podrá ser: Excelente, Muy Bueno, Bueno, Malo y en Observación o Pésimo, como se demuestra en el cuadro anterior.

El presente formulario se aplicó a un total de 13 personas, distribuidas de la siguiente forma:

- ✚ 7 Funcionarios; y,
- ✚ 6 empleados.

El desarrollo correcto de la evaluación consistía en contar con la presencia del empleado y su jefe inmediato superior, para que ambos establezcan una acreditación en cada factor, de tal manera que se estableciera la veracidad de los comentarios y resultados. Pero, debido a la carga horaria de trabajo, la evaluación fue desarrollada individualmente, luego de llenado el cuestionario lo revisaría el jefe departamental para verificar las respuestas.

ANÁLISIS DE RESULTADOS EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO DE FORMA INDIVIDUAL

Cuadro No. 4.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.	
AGENCIA NORTE (LOJA)	
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO	
NOMBRES Y APELLIDOS:	Carlos Patricio Sotomayor Gálvez
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	1102749676



CARGO:	Jefe de Agencia		
DEPARTAMENTO:			
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	20/25
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	8/20
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	
	D	Requiere supervisión en casos especiales	
	C	Requiere eventual supervisión.	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	20/25
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	16/20
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	20/25
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	



3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	12/15
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	12/15
	A	Siempre es analítico(a).	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	8/10
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	12/20
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	6/10
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	20/20
3.12. Cooperación	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es	



<p>Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.</p>		diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	15/25
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
<p>3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.</p>	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	12/20
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera	
<p>3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.</p>	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	9/15
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	
<p>3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.</p>	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	16/20
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 5.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	0	20	0	0	0



2. Título Profesional	0	0	0	8	0
3. Responsabilidad	0	20	0	0	0
4. Relaciones Humanas	0	16	0	0	0
5. Orientación de Servicio	0	20	0	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	12	0	0	0
7. Razonamiento	0	12	0	0	0
8. Trabajo en Equipo	0	8	0	0	0
9. Iniciativa	0	0	12	0	0
10. Actitud de Cambio	0	0	6	0	0
11. Mejoramiento Continuo	20	0	0	0	0
12. Cooperación	0	0	15	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	0	12	0	0
14. Polifuncionalidad	0	0	9	0	0
15. Antigüedad	0	16	0	0	0
TOTAL	20	124	54	8	0
ACREDITACIÓN			MB	206	
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

Cuadro No. 6.:CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODI FI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:

El funcionario Carlos Patricio Sotomayor Gálvez, Jefe de Agencia Norte le corresponde una puntuación de 206, equivalente a Muy Buena, es decir cumple con todos los parámetros establecidos y los factores de acreditación, sin embargo



resulta importante destacar que sus conocimientos en las normas y cadenas de mando son básicos lo que debería mejorar con el tiempo ya que el ser jefe de agencia involucra una responsabilidad aun mayor que el resto de funcionarios.

Por otra parte se evidencia la falta de iniciativa que le permita crear oportunidades y minimizar problemas potenciales con la finalidad de crear un ambiente de trabajo que proporcione motivación a los empleados a desempeñarse en un 100%.

Cuadro No. 7.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.			
AGENCIA NORTE (LOJA)			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO			
NOMBRES Y APELLIDOS:	Carmen Victoria Gordillo Villa		
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	999999999		
CARGO:	Oficial de Crédito		
DEPARTAMENTO:	Crédito		
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	25/25
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	16/20
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna	E	Requiere supervisión permanente	
	D	Requiere supervisión en casos especiales	10/25
	C	Requiere eventual supervisión.	



situaciones difíciles.	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	20/20
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	25/25
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	
	A	Siempre es analítico(a).	15/15
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	10/10
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	16/20
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	



Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	6/10
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	16/20
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	20/25
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	15/15
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	16/20
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	



Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo”

Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 8.: FACTORES DE EVALUACION					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	25	0	0	0	0
2. Título Profesional	0	16	0	0	0
3. Responsabilidad	0	0	0	10	0
4. Relaciones Humanas	20	0	0	0	0
5. Orientación de Servicio	25	0	0	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	0	0	0	0
7. Razonamiento	15	0	0	0	0
8. Trabajo en Equipo	10	0	0	0	0
9. Iniciativa	0	16	0	0	0
10. Actitud de Cambio	0	0	6	0	0
11. Mejoramiento Continuo	0	16	0	0	0
12. Cooperación	0	20	0	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	0	0	0	0
14. Polifuncionalidad	15	0	0	0	0
15. Antigüedad	0	16	0	0	0
TOTAL	110	84	6	10	0
ACREDITACIÓN	MB		210		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo”
Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 9.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228		28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo”
Elaborado por: Los Autores



INTERPRETACIÓN:

A esta funcionaria le corresponde una puntuación de 210, el resultado de la evaluación refleja un desenvolvimiento Muy Bueno, en lo que respecta al título profesional cuenta con una ingeniería en agronomía, sin embargo esto no ha sido una agravante que permita disipar las ganas por colaborar y desarrollarse como una profesional eficiente, ya que cuenta con especializaciones que avalan su participación en su puesto de trabajo por casi un año en la institución.

Por otra parte cabe destacar que la evaluada conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores, mantiene una capacidad que le permite desenvolverse en cualquier departamento de la entidad financiera lo cual es importante para el desempeño óptimo de la institución.

Cuadro No. 10.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.			
AGENCIA NORTE (LOJA)			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO			
NOMBRES Y APELLIDOS:	Manuel Francisco Ochoa Sánchez		
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	1103830145		
CARGO:	Seguridad		
DEPARTAMENTO:			
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	20/25
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	
3.2. Título Profesional Tiene un título	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	



profesional reconocido por la SENECYT	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	12/20
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	
	D	Requiere supervisión en casos especiales	
	C	Requiere eventual supervisión.	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	25/25
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	16/20
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	15/25
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	9/15
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	12/15
	A	Siempre es analítico(a).	



3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	6/10
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	8/20
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	10/10
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus debilidades.	16/20
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	15/25
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	4/20
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y	



Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.		cadena de mando.	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	3/15
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	16/20
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 11.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	0	20	0	0	0
2. Título Profesional	0	0	12	0	0
3. Responsabilidad	25	0	0	0	0
4. Relaciones Humanas	0	16	0	0	0
5. Orientación de Servicio	0	0	15	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	0	9	0	0
7. Razonamiento	0	12	0	0	0
8. Trabajo en Equipo	0	0	6	0	0
9. Iniciativa	0	0	0	8	0



10. Actitud de Cambio	10	0	0	0	0
11. Mejoramiento Continuo	0	16	0	0	0
12. Cooperación	0	0	15	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	0	0	0	4
14. Polifuncionalidad	0	0	0	0	3
15. Antigüedad	0	16	0	0	0
TOTAL	35	80	57	8	7
ACREDITACIÓN	MB		187		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo" Elaborado por: Los Autores					

Cuadro No. 12.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo" Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:

El evaluado obtuvo una puntuación de 187, es decir el empleado mantiene un accionar Muy Bueno como guardia de seguridad pese a ser relativamente nuevo dentro de la institución.

Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo, demuestra responsabilidad en sus funciones, tiene facilidad para relacionarse con las personas lo cual le permite contribuir a crear un ambiente laboral muy bueno con sus compañeros de trabajo, pero sin embargo señala que



su colaboración en grupos de trabajo la realiza de forma normal, accionar que debería ser mejorado con el tiempo.

Cuadro No. 13.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.			
AGENCIA AMALUZA (LOJA)			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO			
NOMBRES Y APELLIDOS:	Romel Florencio Rivera Andrade		
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	1103540575		
CARGO:	Jefe de Agencia		
DEPARTAMENTO:			
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	15/25
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	8/20
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	
	D	Requiere supervisión en casos especiales	
	C	Requiere eventual supervisión.	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	20/25
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	20/20
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las	



institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.		personas.	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	25/25
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	12/15
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	12/15
	A	Siempre es analítico(a).	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	8/10
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	



problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	16/20
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	6/10
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
	3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.
D		Rara vez se capacita.	
C		Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	
B		Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	
A		Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	20/20
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	15/25
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	16/20
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	9/15
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere	



		capacitación.	
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	20/20
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo” Elaborado por: Los Autores			

Cuadro No. 14.: FACTORES DE EVALUACION					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	0	0	15	0	0
2. Título Profesional	0	0	0	8	0
3. Responsabilidad	0	20	0	0	0
4. Relaciones Humanas	20	0	0	0	0
5. Orientación de Servicio	25	0	0	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	12	0	0	0
7. Razonamiento	0	12	0	0	0
8. Trabajo en Equipo	0	8	0	0	0
9. Iniciativa	0	16	0	0	0
10. Actitud de Cambio	0	0	6	0	0
11. Mejoramiento Continuo	20	0	0	0	0
12. Cooperación	0	0	15	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	16	0	0	0
14. Polifuncionalidad	0	0	9	0	0
15. Antigüedad	20	0	0	0	0
TOTAL	85	84	45	8	0
ACREDITACIÓN	MB		222		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo” Elaborado por: Los Autores					



Cuadro No. 15.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

A este funcionario le corresponde una puntuación de 222, es decir una acreditación de Muy Buena.

El evaluado conoce satisfactoriamente las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones, permitiéndole en cierta medida desempeñarse de forma correcta en su laborar diario, en lo que refiere a responsabilidad es bueno realizando su trabajo dentro de las normas establecidas, lo que hacen de este un profesional eficaz, tiene facilidad para resolver situaciones difíciles de presentarse en la institución, significando esto un punto a favor, ya que el ser jefe de agencia implica estar inmerso en todos o la gran mayoría de acontecimientos que vive la cooperativa (Agencia Amaluza).

Por otra parte en lo referente a Título Profesional el evaluado no cuenta con un título profesional reconocido por la SENECYT acorde a la actividad que desempeña, ya que el mismo cuenta con título profesional en Ciencias de la Educación, sin embargo esto no ha significado mayor inconveniente ya que



mantiene capacitaciones constantes que le permitan estar a la altura de la situación, y desempeñarse como profesional por casi un año en la cooperativa.

Cuadro No. 16.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.			
AGENCIA AMALUZA (LOJA)			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO			
NOMBRES Y APELLIDOS:	Johanna Torres		
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	9999999999		
CARGO:	Recibidora-Pagadora		
DEPARTAMENTO:	Cajas		
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	25/25
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	12/20
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	
	D	Requiere supervisión en casos especiales	10/25
	C	Requiere eventual supervisión.	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	16/20
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	



	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	20/25
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	9/15
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	9/15
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	
	A	Siempre es analítico(a).	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	10/10
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	12/20
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	6/10



situación.	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	16/20
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	20/25
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	8/20
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	6/15
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	4/20
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	



	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"			
Elaborado por: Los Autores			

Cuadro No. 17.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	25	0	0	0	0
2. Título Profesional	0	0	12	0	0
3. Responsabilidad	0	0	0	10	0
4. Relaciones Humanas	0	16	0	0	0
5. Orientación de Servicio	0	20	0	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	0	9	0	0
7. Razonamiento	0	0	9	0	0
8. Trabajo en Equipo	10	0	0	0	0
9. Iniciativa	0	0	12	0	0
10. Actitud de Cambio	0	0	6	0	0
11. Mejoramiento Continuo	0	16	0	0	0
12. Cooperación	0	20	0	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	0	0	8	0
14. Polifuncionalidad	0	0	0	6	0
15. Antigüedad	0	0	0	0	4
TOTAL	35	72	48	24	4
ACREDITACIÓN	MB		183		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

Cuadro No. 18.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML



5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:

La puntuación obtenida en esta evaluación fue de 183, lo que representa una acreditación de Muy Buena, esta funcionaria es nueva dentro de la institución y por ende su experiencia en la actividad que desarrolla es limitada, sin embargo es importante destacar su predisposición para colaborar en funciones diferentes a las que desempeña siempre y cuando exista previa capacitación.

No tiene título profesional, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que cumple, se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades, de forma particular es decir no espera que las capacitaciones vengan de la cooperativa, representando positivamente para la cooperativa como una oficinista responsable y con espíritu de auto preparación, en lo que respecta a responsabilidad el ser nueva influye a que la funcionaria requiera supervisión tan solo en casos especiales y lo mas importante conoce bien sus obligaciones a cumplir y cada día se supera en el desempeño de sus labores, permitiéndole de esta manera desempeñarse en su actividad por casi un año en la institución.

Cuadro No. 19.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.	
AGENCIA AMALUZA (LOJA)	
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO	
NOMBRES Y APELLIDOS:	Martha Abad Flores
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	9999999999
CARGO:	Oficial de Crédito



DEPARTAMENTO:	Crédito		
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	25/25
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	12/20
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	
	D	Requiere supervisión en casos especiales	
	C	Requiere eventual supervisión.	15/25
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	12/20
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	20/25
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	



<p>3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.</p>	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	15/15
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
<p>3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.</p>	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	12/15
	A	Siempre es analítico(a).	
<p>3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.</p>	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	8/10
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
<p>3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.</p>	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	12/20
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
<p>3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.</p>	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	6/10
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
<p>3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.</p>	E	Nunca se capacita.	
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	12/20
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	



	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	15/25
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	12/20
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	6/15
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	16/20
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores



Cuadro No. 20.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	25	0	0	0	0
2. Título Profesional	0	0	12	0	0
3. Responsabilidad	0	0	15	0	0
4. Relaciones Humanas	0	0	12	0	0
5. Orientación de Servicio	0	20	0	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	15	0	0	0	0
7. Razonamiento	0	12	0	0	0
8. Trabajo en Equipo	0	8	0	0	0
9. Iniciativa	0	0	12	0	0
10. Actitud de Cambio	0	0	6	0	0
11. Mejoramiento Continuo	0	0	12	0	0
12. Cooperación	0	0	15	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	0	12	0	0
14. Polifuncionalidad	0	0	0	6	0
15. Antigüedad	0	16	0	0	0
TOTAL	40	56	96	6	0
ACREDITACIÓN	MB		198		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 21.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores



INTERPRETACIÓN:

La evaluada obtuvo una puntuación de 198, es decir alcanzó una acreditación de Muy Buena, lo cual debería ser mejorado con el tiempo en los factores que se requiera. La funcionaria evidencia una actitud comprometida hacia la institución liderando y aportando con ideas al grupo, tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.

La evaluado no posee título profesional reconocido por la SENACYT, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desarrolla, por otra parte cabe destacar su total conocimiento acerca de las obligaciones a cumplir y cada día se supera con el fin de aportar positivamente al crecimiento de la institución, lo cual es importante ya que el ser oficial de crédito implica manejar correctamente los recursos de la cooperativa.

Cuadro No. 22.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.			
AGENCIA AMALUZA (LOJA)			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO			
NOMBRES Y APELLIDOS:	Francisco Efrén Abad Jiménez		
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	9999999999		
CARGO:	Guardia		
DEPARTAMENTO:	Seguridad		
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	



	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	25/25
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	
	E	No tiene título profesional.	4/20
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	
	D	Requiere supervisión en casos especiales	
	C	Requiere eventual supervisión.	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	25/25
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	20/20
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	15/25
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	9/15
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	



3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	12/15
	A	Siempre es analítico(a).	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	8/10
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	16/20
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	8/10
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	4/20
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	



subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	15/25
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	8/20
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	6/15
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	16/20
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo”

Elaborado por: Los Autores



Cuadro No. 23.: FACTORES EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	25	0	0	0	0
2. Título Profesional	0	0	0	0	4
3. Responsabilidad	25	0	0	0	0
4. Relaciones Humanas	20	0	0	0	0
5. Orientación de Servicio	0	0	15	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	0	9	0	0
7. Razonamiento	0	12	0	0	0
8. Trabajo en Equipo	0	8	0	0	0
9. Iniciativa	0	16	0	0	0
10. Actitud de Cambio	0	8	0	0	0
11. Mejoramiento Continuo	0	0	0	0	4
12. Cooperación	0	0	15	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	0	0	8	0
14. Polifuncionalidad	0	0	0	6	0
15. Antigüedad	0	16	0	0	0
TOTAL	70	60	39	14	8
ACREDITACIÓN	MB		191		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

Cuadro No.24.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores



INTERPRETACIÓN:

A este evaluado le corresponde una puntuación de 191, obteniendo una acreditación de Muy Buena, cabe destacar que este empleado debido al rol que cumple dentro de la institución como guardia de seguridad, es necesario considerar que el título profesional es indiferente, ya que conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el cumplimiento de las mismas. Sin embargo se debería reforzar aún más lo que corresponde a mejoramiento continuo manteniendo su formación técnica a través de capacitaciones que le permitan desenvolverse de forma optima en su trabajo, así como también mejorar en el aspecto que refiere al conocimiento del entorno organizacional y poder así brindar información adecuada a los clientes y socios.

Cuadro No. 25.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.			
AGENCIA NORTE (LOJA)			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO			
NOMBRES Y APELLIDOS:	José Galo Abad Jiménez		
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	1101424909		
CARGO:	Jefe de Negocios-Atención al cliente		
DEPARTAMENTO:	Inversiones		
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	15/25
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la	



SENECYT		actividad que desempeña	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	12/20
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	
	D	Requiere supervisión en casos especiales	
	C	Requiere eventual supervisión.	15/25
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	12/20
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	25/25
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	12/15
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	12/15
	A	Siempre es analítico(a).	
3.8. Trabajo en Equipo	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de	



Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.		trabajo.	
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	8/10
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	12/20
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	6/10
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	16/20
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	15/25
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	16/20



requerimientos explícitos.	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	9/15
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	16/20
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 26.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	0	0	15	0	0
2. Título Profesional	0	0	12	0	0
3. Responsabilidad	0	0	15	0	0
4. Relaciones Humanas	0	0	12	0	0
5. Orientación de Servicio	25	0	0	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	12	0	0	0
7. Razonamiento	0	12	0	0	0
8. Trabajo en Equipo	0	8	0	0	0
9. Iniciativa	0	0	12	0	0
10. Actitud de Cambio	0	0	6	0	0
11. Mejoramiento Continuo	0	16	0	0	0
12. Cooperación	0	0	15	0	0



13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	16	0	0	0
14. Polifuncionalidad	0	0	9	0	0
15. Antigüedad	0	16	0	0	0
TOTAL	25	80	96	0	0
ACREDITACIÓN	MB		201		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

Cuadro No. 27.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:

El evaluado obtuvo una puntuación de 201, es decir una acreditación de Muy Buena. Lo cual justifica el sentido de responsabilidad al mantener continuas capacitaciones que le permitan estar a la altura de la situación que vive la cooperativa.

No tiene título profesional pero gracias a las capacitaciones que mantiene avalan su desenvolvimiento con total normalidad en su cargo, ofreciendo un servicio excelente y superando las expectativas, lo cual se fundamentó con la experiencia que el funcionario mantiene en este tipo de actividades. Sin embargo es importante precisar que el evaluado debería mejorar en ciertos factores con la



finalidad de formarse como un profesional acorde a la necesidad que hoy en día enfrenta el cooperativismo es decir elementos poli funcionales, cooperativos y con un alto grado de iniciativa.

Cuadro No. 28.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.			
AGENCIA MATRIZ (LOJA)			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO			
NOMBRES Y APELLIDOS:	Carmen del Rocío Castillo Calderón		
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	1104302581		
CARGO:	Oficial de Crédito		
DEPARTAMENTO:	Crédito		
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	15/25
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	20/20
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	
	D	Requiere supervisión en casos especiales	
	C	Requiere eventual supervisión.	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	20/25



	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	20/20
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	15/25
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	9/15
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	9/15
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	
	A	Siempre es analítico(a).	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	8/10
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	



acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	12/20
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	10/10
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	16/20
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	15/25
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	12/20
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	



	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	6/15
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	8/20
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo” Elaborado por: Los Autores			

Cuadro No. 29.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	0	0	15	0	0
2. Título Profesional	20	0	0	0	0
3. Responsabilidad	0	20	0	0	0
4. Relaciones Humanas	20	0	0	0	0
5. Orientación de Servicio	0	0	15	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	0	9	0	0
7. Razonamiento	0	0	9	0	0
8. Trabajo en Equipo	0	8	0	0	0
9. Iniciativa	0	0	12	0	0
10. Actitud de Cambio	10	0	0	0	0
11. Mejoramiento Continuo	0	16	0	0	0
12. Cooperación	0	0	15	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	0	12	0	0
14. Polifuncionalidad	0	0	0	6	0
15. Antigüedad	0	0	0	8	0
TOTAL	50	44	87	14	0
ACREDITACIÓN	MB		195		



Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 30.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

Una vez aplicada la evaluación a esta funcionaria, la puntuación que se obtuvo fue de 195, equivalente a una acreditación de Muy Buena. A pesar de mantener un título profesional de Ingeniería en Banca y Finanzas acorde a la actividad que desempeña, mantener continuas capacitaciones a medida de sus posibilidades que mejoran su perfil profesional, es importante destacar que la oficinista debería tomar en cuenta el mejorar en factores como: cooperación, rendimiento con la interacción en grupo, iniciativa, etc., elementos que son de vital importancia para contribuir a la formación de un profesional más exitoso.

Cuadro No. 31.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.

AGENCIA MATRIZ (LOJA)

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO

NOMBRES Y APELLIDOS:	Eugenia Delicia Cartuche Macas
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	1103631964



CARGO:	Contadora		
DEPARTAMENTO:	Contabilidad		
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	10/25
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	20/20
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	
	D	Requiere supervisión en casos especiales	
	C	Requiere eventual supervisión.	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	20/25
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	20/20
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	20/25
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	
3.6. Rendimiento con la	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	



interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	12/15
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	12/15
	A	Siempre es analítico(a).	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	8/10
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	12/20
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	6/10
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	16/20
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	
3.12. Cooperación	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es	



Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.		diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	15/25
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	16/20
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	12/15
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	16/20
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"			
Elaborado por: Los Autores			

Cuadro No. 32.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	0	0	0	10	0
2. Título Profesional	20	0	0	0	0



3. Responsabilidad	0	20	0	0	0
4. Relaciones Humanas	20	0	0	0	0
5. Orientación de Servicio	0	20	0	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	12	0	0	0
7. Razonamiento	0	12	0	0	0
8. Trabajo en Equipo	0	8	0	0	0
9. Iniciativa	0	0	12	0	0
10. Actitud de Cambio	0	0	6	0	0
11. Mejoramiento Continuo	0	16	0	0	0
12. Cooperación	0	0	15	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	16	0	0	0
14. Polifuncionalidad	0	12	0	0	0
15. Antigüedad	0	16	0	0	0
TOTAL	40	132	33	10	0
ACREDITACIÓN	MB		215		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

Cuadro No. 33.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:

Los puntos obtenidos por este colaborador fueron de 225. La colaboradora evidencia una puntuación muy equilibrada en cada uno de los factores evaluados a excepción del conocimiento del cargo, que es el que mas evidencia inconvenientes, el cual es causa para que la evaluada no haya podido obtener una



puntuación aun mayor, es importante que la funcionaria conforme su experiencia mejore este tipo de características que le permitan ser mas eficaz en su cargo.

Por otra parte en lo que refiere al trabajo desempeñado es muy bueno y supera las expectativas, lo cual es positivo para la institución que necesita de profesionales eficientes, de esta manera también cuenta con un espíritu de análisis acorde a las necesidades que enfrenta las instituciones, sin descuidar el sentido abierto que mantiene la funcionaria a nuevas propuestas.

Cuadro No. 34.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.			
AGENCIA MATRIZ (LOJA)			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO			
NOMBRES Y APELLIDOS:	Gabriela Bustán Peralta		
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	1104103237		
CARGO:	Recibidora-Pagadora		
DEPARTAMENTO:	Caja		
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	15/25
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	20/20
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad	E	Requiere supervisión permanente	



Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	D	Requiere supervisión en casos especiales	
	C	Requiere eventual supervisión.	15/25
	B	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	
	A	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	12/20
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	15/25
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	12/15
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	12/15
	A	Siempre es analítico(a).	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	8/10
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	12/20



corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	6/10
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	16/20
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	15/25
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	16/20
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	12/15
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	



3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	12/20
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 35.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	0	0	15	0	0
2. Título Profesional	20	0	0	0	0
3. Responsabilidad	0	0	15	0	0
4. Relaciones Humanas	0	0	12	0	0
5. Orientación de Servicio	0	0	15	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	12	0	0	0
7. Razonamiento	0	12	0	0	0
8. Trabajo en Equipo	0	8	0	0	0
9. Iniciativa	0	0	12	0	0
10. Actitud de Cambio	0	0	6	0	0
11. Mejoramiento Continuo	0	16	0	0	0
12. Cooperación	0	0	15	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	16	0	0	0
14. Polifuncionalidad	0	12	0	0	0
15. Antigüedad	0	0	12	0	0
TOTAL	20	76	102	0	0
ACREDITACIÓN	MB		198		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores



Cuadro No. 36.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

A esta evaluada le corresponde una puntuación de 198, es decir una acreditación de Muy Buena.

La evaluada a pesar de llevar un tiempo en la institución, conoce satisfactoriamente las obligaciones determinadas a su cargo, aspecto que deberá ser mejorado, en lo que refiere al título profesional guarda relación con la actividades que desempeña pues cuenta con una ingeniería en Banca y Finanzas, se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades, elementos que le permiten a la funcionaria mantener disposición a cumplir actividades que no estén determinadas o enmarcadas dentro de sus funciones.

En lo que refiere al conocimiento de las normas, cadenas de mando y procedimientos establecidos para cumplir las actividades encomendadas son muy buenos aspecto que le ha permitido desenvolverse con total normalidad en su puesto de trabajo.



Cuadro No.37.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.

MATRIZ (LOJA)

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO

NOMBRES Y APELLIDOS:	Maritza del Rocío Galarza Siguenza		
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	1104371677		
CARGO:	Recibidora-Pagadora		
DEPARTAMENTO:	Cajas		
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	25/25
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	12/20
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	
	D	Requiere supervisión en casos especiales	
	C	Requiere eventual supervisión.	15/25
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	12/20
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	



3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	20/25
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	9/15
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	12/15
	A	Siempre es analítico(a).	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	8/10
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	12/20
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	10/10
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	



3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	12/20
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	20/25
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	16/20
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	6/15
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	16/20
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	



Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo”
Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 38.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	25	0	0	0	0
2. Título Profesional	0	0	0	12	0
3. Responsabilidad	0	0	15	0	0
4. Relaciones Humanas	0	0	12	0	0
5. Orientación de Servicio	0	20	0	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	0	9	0	0
7. Razonamiento	0	12	0	0	0
8. Trabajo en Equipo	0	8	0	0	0
9. Iniciativa	0	0	12	0	0
10. Actitud de Cambio	10	0	0	0	0
11. Mejoramiento Continuo	0	0	12	0	0
12. Cooperación	0	20	0	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	16	0	0	0
14. Polifuncionalidad	0	0	0	6	0
15. Antigüedad	0	16	0	0	0
TOTAL	35	92	60	18	0
ACREDITACIÓN	MB		205		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo”
Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 39.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo”
Elaborado por: Los Autores



INTERPRETACIÓN:

Esta funcionaria obtuvo una puntuación de 205, correspondiente a una acreditación de Muy Buena, esta colaboradora evidencia un espíritu de colaboración muy bueno ya que considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y superiores en el desempeño de su labor diario, no posee título profesional reconocido por la SENECYT acorde a la actividad que desarrolla ya que su especialización trata en una Licenciatura en Contabilidad sin embargo eso no ha sido inconveniente que permita disipar las ganas por colaborar.

Aspectos como iniciativa y mejoramiento continuo, son factores que deberán ser mejorados en el corto plazo, ya que esto le permitiría desenvolverse de forma excelente en el cumplimiento de sus funciones.

Cuadro No. 40.: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.			
AGENCIA MATRIZ (LOJA)			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO			
NOMBRES Y APELLIDOS:	Luis Fernando Valle Curipoma		
CÉDULA DE CIUDADANÍA:	1102718739		
CARGO:	Guardia		
DEPARTAMENTO:	Seguridad		
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	5/25
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	



3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	16/20
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	
	D	Requiere supervisión en casos especiales	
	C	Requiere eventual supervisión.	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	20/25
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	0/20
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	5/25
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	9/15
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	12/15



	A	Siempre es analítico(a).	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	6/10
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	12/20
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	6/10
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	0/20
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	15/25
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	12/20
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de	



explícitos.		mando son buenos.	
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	6/15
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	0/20
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo”			
Elaborado por: Los Autores			

Cuadro No. 41.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	0	0	0	0	25
2. Título Profesional	0	16	0	0	0
3. Responsabilidad	0	20	0	0	0
4. Relaciones Humanas	0	0	0	0	0
5. Orientación de Servicio	0	0	0	0	20
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	0	9	0	0
7. Razonamiento	0	12	0	0	0
8. Trabajo en Equipo	0	0	6	0	0
9. Iniciativa	0	0	12	0	0
10. Actitud de Cambio	0	0	6	0	0
11. Mejoramiento Continuo	0	0	0	0	0
12. Cooperación	0	0	15	0	0



13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	0	12	0	0
14. Polifuncionalidad	0	0	0	6	0
15. Antigüedad	0	0	0	0	0
TOTAL	0	48	60	6	45
ACREDITACIÓN	B		159		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

Cuadro 42.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN						
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.	
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX	
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB	
3	115-171	143	20%	BUENA	B	
4	58-114	86	12%	MALA	ML	
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P	
TOTAL		714,5	100%			
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"						
Elaborado por: Los Autores						

INTERPRETACIÓN:

Este colaborador obtuvo una puntuación de 159, es decir una acreditación de Buena, su desempeño en la institución lo lleva realizando por casi tres años, lo cual significa que este empleado debería mejorar su accionar de la forma más rápida posible ya que a la institución le conviene contar con profesionales que se desenvuelvan de forma óptima.

Sin embargo cabe destacar también que el ser guardia de seguridad implica conocer de forma acertada el entorno organizacional de la cooperativa, aspecto que se debería tomar muy en cuenta ya que el estar en contacto con las personas que visitan la empresa requiere de estos conocimientos para disipar las dudas que estos tengan.



RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO POR AGENCIAS EN LA COOPERATIVA “CREDAMIGO”.

Cuadro No. 43.: RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO EN LA AGENCIA NORTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.				
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES	RESULTADOS
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	0	21,67/25
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	0	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	0	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	13,33	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	8,33	
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	0	12/20
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	5,33	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	4	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	2,67	
	E	No tiene título profesional.	0	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	0	18,33/25
	D	Requiere supervisión en casos especiales	3,33	
	C	Requiere eventual supervisión.	0	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	6,67	
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	8,33	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	6,67	17,33/20
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	10,67	



ambiente cordial con personal desconocido.	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	0	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	0	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	0	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	0	15/25
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	0	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	5	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	6,67	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	8,33	
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	0	7/15
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	4	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	3	
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	0	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	0	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	0	13/15
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	0	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	0	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	8	
	A	Siempre es analítico(a).	5	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	3,33	6/10
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	2,67	
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	2	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	0	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	0	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	0	12/20



los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	2,67	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	4	
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	5,33	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	0	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	3,33	7,33/10
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	0	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	4	
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	0	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	0	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	0	17,33/20
	D	Rara vez se capacita.	0	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	0	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	10,67	
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	6,67	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	0	16,67/25
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	6,67	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	10	
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	0	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	0	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	1,33	5,33/20
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	0	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	4	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	0	
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	0	



3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	5	9/15
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	0	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	3	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	0	
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	1	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	0	16/20
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	0	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	0	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	16	
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	0	

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 44. FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	8	13	0	0	0
2. Título Profesional	0	5	4	3	0
3. Responsabilidad	8	7	0	3	0
4. Relaciones Humanas	7	11	0	0	0
5. Orientación de Servicio	8	7	5	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	4	3	0	0
7. Razonamiento	5	8	0	0	0
8. Trabajo en Equipo	3	3	2	0	0



9. Iniciativa	0	5	4	3	0
10. Actitud de Cambio	3	0	4	0	0
11. Mejoramiento Continuo	7	11	0	0	0
12. Cooperación	0	7	10	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	0	4	0	1
14. Polifuncionalidad	5	0	3	0	1
15. Antigüedad	0	16	0	0	0
TOTAL	55	96	39	9	2
ACREDITACIÓN	MB	201			
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo” Elaborado por: Los Autores					

Cuadro No. 45.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI
1	229-285	257	36%	EXELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMA	P
TOTAL		714,5	100%		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo” Elaborado por: Los Autores					

Conocimiento del Cargo:

En lo referente al conocimiento del cargo en la agencia norte de la cooperativa, se puede aducir que los funcionarios que integran este departamento mantienen niveles muy buenos acerca de los conocimientos de las responsabilidades asignadas a su cargo, lo que les ha permitido a nivel de agencia en este factor obtener una puntuación de 21,67/25.

Título profesional:



La puntuación obtenida en este factor a nivel de agencia, es buena dado que dos de los tres funcionarios cuentan con título profesional pero no acorde a la actividad que desarrollan, pero si cuentan con cursos o especializaciones que avalan su participación de forma acertada, mientras que el otro empleado cuenta con capacitaciones en la actividad que cumple dentro de la cooperativa, la puntuación que se obtuvo fue de 12/20.

Responsabilidad:

En lo que respecta a este factor, la puntuación que se pudo obtener obedeció a una acreditación de muy buena, ya que fue de 18,33/25; es decir esto demuestra que los tres funcionarios mantienen niveles muy buenos de responsabilidad en el cumplimiento de las actividades encomendadas, esperando de estos que con el tiempo que ganen de experiencia su rendimiento mejore.

Relaciones Humanas:

El manejo de este factor por parte de los oficinistas es muy importante puesto que el manejo adecuado de este permite establecer relaciones con personas dentro y fuera de la institución, por tal motivo es importante mantener un sentido orientado a la colaboración a través de la facilidad para relacionarse con los demás, entonces podemos asegurar que los integrantes de esta agencia mantienen un nivel aceptable en el manejo de las relaciones humanas, con un promedio de 17,33/20.

Orientación de Servicio:



La puntuación que se obtuvo para este factor a nivel de agencia, fue bueno con una puntuación de 15/25, es decir demuestran interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, tratando de diagnosticar correctamente la necesidad y plantear soluciones adecuadas de presentarse problemas en la institución, sin embargo es necesario precisar que conforme su experiencia avance se debe mejorar aún más en busca de ofrecer un servicio de calidad a los asociados.

Rendimiento con la Interacción en Grupo:

Al evaluar el rendimiento de los integrantes de la agencia norte de la cooperativa, en base a la interacción en grupo, se evidencia un rendimiento no muy aceptable al promediar la puntuación de los tres colaboradores, que resulto de 7/15, esto quiere decir que los integrantes de esta agencia, intelectualmente no siempre están tratando de promover la participación en grupo, lo cual debería ser mejorado con la finalidad de socializar ideas que vayan en beneficio de la institución.

Razonamiento:

El trabajo que realizan los integrantes de esta agencia, de por si es delicado y complejo, la puntuación promedio que se obtuvo fue de 13/15, acreditación casi perfecta que refleja la capacidad analítica utilizada por los empleados en la realización de una tarea.

Trabajo en Equipo:



La acreditación que se obtuvo a nivel de agencia para este factor, fue de 6/10, la misma que representa una acreditación buena, es decir que los tres colaboradores que integran esta agencia, tratan de participar con los grupos de trabajo que en consecuencia llegasen a formar parte, con la finalidad de aportar positivamente en el cumplimiento de las actividades encomendadas, demostrando el compromiso que adquirieron para con la cooperativa al estar formando parte de ella.

Iniciativa:

Este factor que al analizar su promedio de acreditación por agencia no es el más agradable, ya que la puntuación que se obtuvo fue de 12/20, lo que a la larga significa que los delegados no demuestran demasiado interés por estar preparados y tomar la iniciativa acertadamente ante los acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo.

Actitud de Cambio:

Es importante que todo funcionario este abierto a modificaciones que le permitan adaptarse a la situación, por tal motivo los integrantes de esta agencia muestran relativa facilidad y flexibilidad para acoplarse a las situaciones que llegasen a presentarse institucionalmente, esto representa un punto a favor dentro de este departamento ya que el tan solo hecho de mostrar versatilidad para adaptarse al cambio ya es síntoma que los oficinistas no temen la competencia ni les asusta los retos empresariales, esto se justifica al obtener un promedio en la puntuación de 7,33/10.



Mejoramiento Continuo:

La acreditación promedio que se obtuvo por parte de los integrantes de esta agencia en lo que refiere a mejoramiento continuo, fue muy buena de 17,33/20. Es una puntuación que refleja el interés por capacitarse, elemento que les ha permitido desenvolverse de forma eficaz en cada uno de sus puestos.

Cooperación:

El sentido de colaboración por parte de los oficinistas es muy bueno con una puntuación de 16,67/25, sin embargo esto no justifica que los empleados deberían dejar de lado el compromiso con este factor, ya que a medida que se interesen por ayudar de forma mas seguida a sus compañeros, subordinados y superiores, estarían mejorando en gran medida el grado de cooperación, lo cual les permitiría interactuar con facilidad en cualquier grupo de trabajo.

Conocimiento del Entorno Organizacional:

Los conocimientos de las normas y cadenas de mando por parte de los empleados que integran la agencia norte de la cooperativa, son malos con una puntuación de 5,33/20, aspectos que deberían ser mejorados lo mas rápido posible con la finalidad de cumplir las funciones encomendadas en base a las normas establecidas por la entidad financiera y conocer las cadenas de mando resulta importante ya que el ser responsables de una agencia de la cooperativa hace necesario el conocer los ordenes jerárquicos de la misma que permitan interactuar de la mejor manera entre funcionarios de la institución.



Polifuncionalidad:

La puntuación promedio que se obtuvo en este departamento fue de 9/15, lo que demuestra en cierta medida un conocimiento básico de los oficinistas que les permitiría desenvolverse en cierta medida en actividades que no estén determinadas en sus cargos.

Experiencia:

La experiencia es muy importante, puesto que garantiza el cumplimiento eficaz de las actividades encomendadas, en esta oportunidad la puntuación que se obtuvo fue muy buena, evidenciando la estabilidad en el trabajo y satisfacción laboral de los oficinistas en la cooperativa, aspecto que es muy importante ya que esto estimula a los empleados a dar todo de sí en el cumplimiento de sus actividades, la puntuación a nivel de agencia para este factor fue de 16/20.

Cuadro No. 46.: RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO EN LA AGENCIA AMALUZA DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.				
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES	RESULTADOS
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	0	22,5/25
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	0	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	3,75	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores	0	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	18,75	
3.2. Título Profesional	A	El título profesional está acorde a la	0	9/20



Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT		actividad que desempeña		
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	0	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	6	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	2	
	E	No tiene título profesional.	1	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	0	17,5/25
	D	Requiere supervisión en casos especiales	2,50	
	C	Requiere eventual supervisión.	3,75	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	5	
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	6,25	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	10	17/20
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	4	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	3	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	0	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	0	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	0	20/25
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	0	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	3,75	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	10	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	6,25	
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	3,75	11,25/15
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	3	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	4,50	
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	0	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	0	



3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	0	11,25/15
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	0	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	2,25	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	9	
	A	Siempre es analítico(a).	0	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	2,50	8,50/10
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	6	
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	0	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	0	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	0	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	0	14/20
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	0	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	6	
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	8	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	0	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	0	6,5/10
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	2	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	4,50	
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	0	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	0	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	1	13/20
	D	Rara vez se capacita.	0	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	3	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	4	
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	5	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	0	16,25/25



disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	5	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	11,25	
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	0	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	0	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	0	11/20
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	4	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	3	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	4	
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Entidad Financiera.	0	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	0	6,75/15
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	0	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	2,25	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	4,50	
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	0	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	1	14/20
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	0	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	0	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	8	
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	5	
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"				
Elaborado por: Los Autores				



Cuadro No. 47.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	19	0	4	0	0
2. Título Profesional	0	0	6	2	1
3. Responsabilidad	6	5	4	5	0
4. Relaciones Humanas	10	4	3	0	0
5. Orientación de Servicio	6	10	4	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	4	3	5	0	0
7. Razonamiento	0	9	2	0	0
8. Trabajo en Equipo	3	6	0	0	0
9. Iniciativa	0	8	6	0	0
10. Actitud de Cambio	0	2	5	0	0
11. Mejoramiento Continuo	5	4	3	0	1
12. Cooperación	0	5	11	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	4	3	0	0
14. Polifuncionalidad	0	0	2	0	0
15. Antigüedad	5	8	0	0	1
TOTAL	58	68	57	7	3
ACREDITACIÓN	MB		193		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo”
Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 48.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENA	MB
3	115-171	143	20%	BUENA	B
4	58-114	86	12%	MALA	ML
5	0-57	28,5	4%	PESIMA	P
TOTAL		714,5	100%		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo”
Elaborado por: Los Autores



Conocimiento del Cargo:

El nivel de conocimiento acerca de las obligaciones designadas a los miembros de esta agencia son muy buenos, ya que conocen perfectamente las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones, lo que les a permitido desenvolverse con total normalidad dentro de la entidad financiera, la puntuación que se obtuvo fue de 22,5/25.

Título Profesional:

Los miembros de esta agencia obtuvieron una puntuación promedio de 9/20, ya que tres de ellos no cuentan con título profesional avalado por la SENACYT, tan solo el jefe de agencia cuenta con título profesional pero no acorde a la actividad que desarrolla, sin embargo esto no representa inconvenientes graves ya que todos cuentan con algunos tipos de capacitaciones que les permite desarrollarse como oficinistas de esta cooperativa.

Responsabilidad:

El nivel de responsabilidad de los evaluados en esta agencia, es muy bueno ya que todos realizan su trabajo dentro de las normas establecidas, ofreciendo resultados buenos para la cooperativa, y solo necesitan supervisión de forma eventual, lo cual se justifica en la puntuación que fue de 17,5/25.

Relaciones Humanas.



Los evaluados muestran facilidad para relacionarse tanto dentro como fuera de la institución, lo cual se fundamenta en la puntuación promedio que se pudo obtener que fue de 17/20, de esta manera se justifica la importancia que le dan los empleados a las relaciones humanas, puesto que el estar directamente vinculados al público es importante manejar este factor de la mejor manera, sin embargo esto no quiere decir que no se pueda ir mejorando, para en el corto plazo alcanzar la excelencia en relacionarse fácilmente con las personas, ya que esto es esencial en toda institución.

Orientación de Servicio.

Los integrantes de esta agencia demuestran interés por tratar de desenvolverse de la mejor manera dentro su cargo, esto quiere decir, que por lo general el trabajo que desarrollan estos empleados es bueno y de calidad, con miras a trabajar de forma excelente en el plazo más corto, esto se interpreta en base a la puntuación a nivel de agencia que se obtuvo para este factor, que fue de 20/25.

Rendimiento con la interacción en grupo.

Los colaboradores obtuvieron una puntuación de 11,25/15, equivalente a una acreditación de muy buena, demostrando cierto dominio de sus actividades, de forma ocasional aportan con ideas al grupo, aspecto que debería ser mejorado ya que es importante saber desenvolverse e interactuar en grupo para ofrecer resultados efectivos que contribuyan al desarrollo institucional de la cooperativa.



Razonamiento.

Este factor es de gran ayuda para analizar el razonamiento al momento de tomar las decisiones, tanto de capacitación como el destino que se le da a los recursos económicos por parte de los colaboradores, en este caso obtienen un promedio de 11,25/15, equivalente a una acreditación de muy buena, es decir casi siempre aplican el razonamiento en sus tareas con la finalidad de ofrecer resultados positivos para la institución.

Trabajo en Equipo.

Demuestran facilidad para integrarse a cualquier equipo de trabajo, obteniendo un promedio a nivel de agencia de 8,50/10 es decir una acreditación de muy buena, de esta manera demuestran integración entre ellos, evidenciando un sentido consiente de que como compañeros deben formar un equipo compacto que les permita trabajar de forma correcta.

Iniciativa.

El promedio que se obtuvo fue de 14/20, es decir una acreditación a nivel de agencia de buena, demostrando que son muy buenos tomando la iniciativa; permitiéndoles crear oportunidades y minimizar problemas potenciales; tratan en lo posible de mejorar los procedimientos, resultados que serian positivos ya que no solo se dependería de una sola persona con iniciativas, manejando un criterio personal y lógica para hacer las cosas.



Actitud de Cambio:

Para este factor se obtuvo un promedio de 6,5/10, equivalente a una acreditación de buena, evidencian cierta facilidad para adaptarse a la situación o cambios en aspectos administrativos realizados por la institución.

Mejoramiento Continuo.

En lo que respecta a este factor, a nivel de agencia obtuvieron un promedio de 13/20, es decir una acreditación de buena, considerando de forma no tan importante la capacitación, aspecto que tampoco quiere decir que haya influido negativamente el desenvolvimiento de los oficinistas, ya que la experiencia que ellos mantienen en sus actividades ha influido a tal punto que las diligencias en la cooperativa se han realizado con total normalidad.

Cooperación:

En este factor se obtuvo un promedio de 16,25/25; es decir, una acreditación de muy buena, de esta manera se evidencia que si existe cooperación entre compañeros respecto a actividades donde la necesidad así lo requiera, pues están consientes que para alcanzar el éxito empresarial se deberá trabajar coordinadamente.

Conocimiento del Entorno Organizacional:

El promedio en este factor es de 11/20, correspondiente a una acreditación de buena, ya que promediando las respuestas que se obtuvieron nos da como



resultado, que los colaboradores de esta agencia cuentan con conocimientos básicos acerca de la normas, cadenas de mandos y procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades, esto es un aspecto que no se debería dejar pasar por alto, ya que el mejoramiento de este y cada uno de los factores analizados contribuirían positivamente a la formación de profesionales con mejor desenvolvimiento en la institución.

Polifuncionalidad:

En lo referente a la polifuncionalidad se obtuvo una puntuación de 6,75/15, equivalente a una acreditación de buena, es un factor que analizando las respuestas de todos los integrantes de la agencia, están en las condiciones necesarias para cumplir funciones distintas a su cargo, pero se hace indispensable la capacitación previa. Por lo dicho anteriormente se refleja en los oficinistas predisposición para colaborar lo cual es positivo para la cooperativa.

Experiencia:

El puntaje en promedio obtenido es de 14/20, rango correspondiente a muy buena, es decir en lo referente a este factor los funcionarios no tienen mayor inconveniente, ya que todos cuentan con basta experiencias en el ámbito de las finanzas, permitiéndoles desenvolverse con total normalidad en cada uno de sus puestos.



Cuadro No. 49.: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO EN LA AGENCIA MATRIZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.

1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES	RESULTADOS
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	0,83	14,17/25
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	1,67	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	7,5	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	0	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	4,17	
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	10	16,67/20
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	2,67	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	2	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	2	
	E	No tiene título profesional.	0	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente	0	17,5/25
	D	Requiere supervisión en casos especiales	0	
	C	Requiere eventual supervisión.	7,5	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	10	
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	0	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	6,67	12,67/20
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	0	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	6	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	0	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	0	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente	E	El servicio y atención que ofrece es malo	0,83	16,67/25
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	0	



la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	5	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	6,67	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	4,17	
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	0	10,5/15
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	6	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	4,50	
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	0	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	0	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	0	11,5/15
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	0	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	1,50	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	10	
	A	Siempre es analítico(a).	0	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	0	7,67/10
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	6,67	
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	1	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	0	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	0	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	0	12/20
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	0	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	12	
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	0	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	0	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	3,33	7,33/10
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	0	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	4	



	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	0	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	0	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	0	12,67/20
	D	Rara vez se capacita.	0	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	2	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	10,67	
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	0	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	0	15,83/25
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	3,33	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	12,50	
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	0	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	0	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	0	14,67/20
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	0	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	4	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	10,67	
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Ent.F	0	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	0	8,50/15
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	4	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	1,50	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	3	
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	0	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	0	11,33/20



satisfacción laboral.	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	1,33	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	2	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	8	
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	0	

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo”

Elaborado por: Los Autores

Cuadro No. 50.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	4	0	8	2	1
2. Título Profesional	10	3	2	2	0
3. Responsabilidad	0	10	8	0	0
4. Relaciones Humanas	7	0	6	0	0
5. Orientación de Servicio	4	7	5	0	1
6. Rendimiento con la interacción en grupo	0	6	5	0	0
7. Razonamiento	0	10	2	0	0
8. Trabajo en Equipo	0	7	1	0	0
9. Iniciativa	0	0	12	0	0
10. Actitud de Cambio	3	0	4	0	0
11. Mejoramiento Continuo	0	11	2	0	0
12. Cooperación	0	3	13	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	11	4	0	0
14. Polifuncionalidad	0	4	2	3	0
15. Antigüedad	0	8	2	1	0
TOTAL	28	79	73	8	2
ACREDITACIÓN	MB		190		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo”
Elaborado por: Los Autores



Cuadro No. 51.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENO	MB
3	115-171	143	20%	BUENO	B
4	58-114	86	12%	MALO	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMO	P
TOTAL		714,5	100%		

Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

Conocimiento del Cargo:

Los colaboradores que integran esta agencia obtienen un promedio de 14,17/25, es decir una acreditación de buena, significando esto que los oficinistas conocen de forma satisfactoria las responsabilidades asignadas al desempeño de sus labores, facilitándoles desenvolverse de forma correcta en sus funciones, aun así esto no quiere decir que no deberían mejorar puesto que lo ideal sería que conozcan sus responsabilidades de forma excelente.

Título Profesional:

Los resultados arrojan un promedio de 16,67/20, equivalente a una acreditación de excelente, evidenciando que casi la totalidad de oficinistas que integran esta agencia cuentan con título profesional avalado por la SENACYT acorde a la actividad que desarrollan y los demás cuentan con cursos o especializaciones que avalan su participación en la institución.



Responsabilidad:

En promedio la agencia, obtiene en este factor un puntaje de 17,5/25 posibles, correspondiente a una acreditación de muy buena, es decir son profesionalmente responsables en su trabajo, lo que demuestra el sentido comprometido hacia la institución para la cual laboran.

Relaciones Humanas:

El promedio en este factor es de 12,67/20, equivalente a muy bueno, es decir que casi todos los que integran esta agencia, tienen facilidad para relacionarse con las personas tanto dentro como fuera de la institución, estableciendo un ambiente cordial con personal desconocido, lo cual es importante pues a través de esto se evidencia la facilidad para saber llegar al socio.

Orientación de Servicio:

Los oficinistas de este agencia obtienen un promedio de 16,67, correspondiente a una acreditación de muy buena, a través de esto se puede deducir que casi la totalidad de los funcionarios demuestran interés, en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, es por ello que resulta muy importante que los oficinistas se mantengan convencidos de si mismo para que de esta manera los clientes puedan percibir eso y en consecuente poder ganarse la confianza de ellos.



Rendimiento con la Interacción en Grupo:

La puntuación promedio que se obtuvo para esta agencia fue de 10,5/15, considerado como una acreditación de muy buena. No se registra ningún funcionario que demuestre liderazgo en el trabajo y aporte con ideas al grupo; todos dependen en gran parte de las decisiones que tomen los principales, es decir los jefes de área tienen que poner la iniciativa en un 100%.

Razonamiento:

El promedio que se obtuvo para este factor es de 11,5/15, es decir los oficinistas de esta agencia demuestran mantener un nivel de capacidad analítica muy bueno, en la aplicación de una tarea, significando esto que los funcionarios están consientes del rol que cumplen institucionalmente, y por ello es muy importante pensar muy bien antes de tomar cualquier decisión que involucre los intereses de la cooperativa.

Trabajo en Equipo:

Para este factor los funcionarios de esta agencia obtuvieron un promedio de 7,67/10, considerado dentro de los rangos de calificación como una acreditación muy buena.

Los oficinistas evidencian facilidad para integrarse plenamente con cualquier equipo de trabajo con la finalidad de aportar positivamente en el desarrollo de actividades predeterminadas.



Iniciativa:

Par este factor se obtuvo una puntuación promedio de 12/20, considerado como una acreditación de buena, este factor debería ser considerado como un punto a mejorar, ya que es muy importante que los oficinistas demuestren preparación ante acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo, permitiéndoles de esta manera minimizar problemas potenciales, con la finalidad de crear oportunidades que faciliten un accionar mas efectivo, para ello es importante aplicar distintas formas de trabajo con visión a mediano plazo.

Actitud de cambio:

En lo que respecta a este factor los colaboradores obtuvieron un promedio de 7,33/10, es decir están prestos a nuevas propuestas, modificando su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas, decidiendo que hacer en función de la situación, todo esto es positivo para la cooperativa ya que esto demuestra responsabilidad y preparación por parte de sus integrantes.

Mejoramiento Continuo:

Los colaboradores obtienen una calificación en promedio de 12.67/20, equivalente a muy buena, evidenciando que la gran mayoría de funcionarios demuestran interés por capacitarse, es por ello que acceden a cursos a medida de sus posibilidades, como también a las capacitaciones periódicas que les ofrece la institución, con el objeto de formar un perfil profesional que propicie garantías a la cooperativa, las cuales se evidencien a través del trabajo desarrollado.



Cooperación:

En este factor se obtuvo un promedio de 15,83/25, correspondiente a una acreditación de muy buena, los funcionarios demuestran que consideran en gran medida el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, subordinados y superiores en el desempeño del labor diario.

Conocimiento del Entorno Organizacional:

El promedio en este factor es de 14,67/20, correspondiente a una acreditación de muy buena, es decir los conocimientos de las normas y cadenas de mando son muy buenas, esto representa que los oficinistas no tienen ningún inconveniente para cumplir con los procedimientos establecidos para efectuar las responsabilidades determinadas a sus cargos.

Polifuncionalidad:

En lo referente a la polifuncionalidad se obtuvo una puntuación de 8,50/15, equivalente a una acreditación de buena, puntuación que evidencia cierta facilidad y predisposición para cumplir con actividades que no estén determinadas en sus cargos, este factor debería ser mejorado con la finalidad de contribuir en mejor forma al desarrollo de la cooperativa.

Experiencia:

El puntaje en promedio obtenido por los colaboradores de la agencia matriz, referente a este factor fue de 11,33/20, correspondiente a una acreditación de



buena, evidenciando de esta manera que los oficinistas tienen relativa experiencia en las funciones determinadas a sus cargos, sin embargo esto no quiere decir que puedan desempeñarse de forma idónea, ya que aun así eso no ha sido inconveniente que permita disipar las ganas por brindar un trabajo que cumpla las expectativas de sus superiores, resultados que vayan en beneficio de la institución.

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL A NIVEL GLOBAL EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "CREDIAMIGO"

Cuadro No. 52.: RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO A NIVEL GENERAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.				
1. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES	RESULTADOS
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	0,38	18,46/25
	D	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	0,77	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	4,62	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	3,08	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	9,62	
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	4,62	13,23/20
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	2,46	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	3,69	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	2,15	
	E	No tiene título profesional.	0,31	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y	E	Requiere supervisión permanente	0,00	17,69/25
	D	Requiere supervisión en casos especiales	1,54	



soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	C	Requiere eventual supervisión.	4,62	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	7,69	
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	3,85	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	7,69	15,08/20
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	3,69	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	3,69	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	0,00	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	0,00	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo	0,38	18,46/25
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	0,00	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	4,62	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad	7,69	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas	5,77	
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y experiencias de los demás.	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	1,15	9,92/15
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	4,62	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	4,15	
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	0,00	
	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	0,00	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	0,00	11,77/15
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	0,00	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	1,38	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	9,23	
	A	Siempre es analítico(a).	1,15	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	1,54	8,00/10
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	5,54	
	C	Se integra fácilmente en determinados	0,92	



		equipos.		
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	0,00	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	0,00	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	0,00	12,62/20
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	0,62	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	8,31	
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	3,69	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	0,00	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	2,31	7,08/10
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	0,62	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	4,15	
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	0,00	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	0,00	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	0,31	13,85/20
	D	Rara vez se capacita.	0,00	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	1,85	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	8,62	
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación	3,08	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	0,00	16,15/25
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	4,62	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	11,54	
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	0,00	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	0,00	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	0,31	11,38/20
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	1,23	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	3,69	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	6,15	



	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuales son las cadenas de mando en la Ent.F	0,00	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	1,15	8,08/15
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	1,85	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	2,08	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	2,77	
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	0,23	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	0,31	13,23/20
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en el.	0,62	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	0,92	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	9,85	
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeñan con eficiencia y excelencia.	1,54	
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano "Crediamigo" Elaborado por: Los Autores				

Cuadro No. 53.: FACTORES DE EVALUACIÓN					
FACTORES DE EVALUACIÓN	GRADOS				
	A	B	C	D	E
1. Conocimiento del Cargo	10	3	5	1	0
2. Título Profesional	5	2	4	2	0
3. Responsabilidad	4	8	5	2	0
4. Relaciones Humanas	8	4	4	0	0
5. Orientación de Servicio	6	8	5	0	0
6. Rendimiento con la interacción en grupo	1	5	4	0	0
7. Razonamiento	1	9	1	0	0



8. Trabajo en Equipo	2	6	1	0	0
9. Iniciativa	0	4	8	1	0
10. Actitud de Cambio	2	1	4	0	0
11. Mejoramiento Continuo	3	9	2	0	0
12. Cooperación	0	5	12	0	0
13. Conocimiento del Entorno Organizacional	0	6	4	1	0
14. Polifuncionalidad	1	2	2	3	0
15. Antigüedad	2	10	1	1	0
	45	82	62	11	0
ACREDITACIÓN		MB	200		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo” Elaborado por: Los Autores					

Cuadro No. 54.: CUADRO DE VALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN					
RANGO	PUNTAJE	PROMEDIO	%	ACREDIT.	DECODIFI.
1	229-285	257	36%	EXCELENTE	EX
2	172-228	200	28%	MUY BUENO	MB
3	115-171	143	20%	BUENO	B
4	58-114	86	12%	MALO	ML
5	0-57	28,5	4%	PÉSIMO	P
TOTAL		714,5	100%		
Fuente: Evaluación del Desempeño Humano “Crediamigo” Elaborado por: Los Autores					

Conocimiento del Cargo:

Los funcionarios que laboran para la cooperativa financiera “CREDIAMIGO” registran una puntuación de 18,46/25, indicando el grado de conocimiento que poseen los oficinistas acerca de las responsabilidades asignadas, que permite el buen desempeño en sus respectivos cargos, y es por ello que para este factor alcanzan un desenvolvimiento que si bien no es excelente pero es muy bueno.



Titulo profesional:

Los oficinistas de la cooperativa en cierta medida obtienen un porcentaje algo considerable, en lo que refiere al titulo profesional reconocido por la SENACYT acorde a la actividad que desarrollan, avalando profesionalmente su participación en la entidad financiera. Por otra parte en lo que respecta a los funcionarios que no cuentan con aquella característica mencionada anteriormente (Titulo profesional), cuentan con capacitación o cursos que les permiten desenvolverse con total normalidad en cada uno de sus puestos. La puntuación que se obtuvo fue de 13,23/20.

Responsabilidad:

Para este factor se registra una puntuación de 17,69/25, es decir los oficinista obtienen una acreditación de muy buena, evidenciando de esta manera que los funcionarios de esta institución, realizan sus trabajos de forma muy buena y a medida que el tiempo pasa y sus experiencias avanzan se espera que sus labores sean mas eficaces.

Relaciones Humanas:

El manejo de las relaciones humanas, se ha tratado de llevarlo acabo de la mejor manera en la institución, ya que su puntuación así lo amerita con un 15,08/20, es decir una acreditación de muy buena, demostrando carisma y facilidad por los oficinistas para entablar relaciones que permiten interactuar de la mejor manera con los socios, clientes, compañeros, etc.



Orientación de Servicio:

La orientación de los funcionarios hacia el servicio, obtiene una acreditación de muy buena, ya que la puntuación que se obtuvo fue de 18,46/25, argumentando que los oficinistas demuestran interés en atender a los usuarios internos o externos de forma ágil y oportuna.

Rendimiento con la Interacción en Grupo:

En este factor se evidencia que a nivel global, los funcionarios se manejan de forma acertada y muy buena, promoviendo en cierta medida la colaboración de los distintos compañeros de trabajo, a través de ideas que incentiven la participación de cada uno de ellos, lo cual se fundamenta con la puntuación que se obtuvo de 9,92/15.

Razonamiento:

El cumplir de la mejor manera con este factor dentro de la institución, genera síntomas de bienestar, ya que el pertenecer a entidades que administran fondos de terceros, es muy importante aplicar razonamiento que permita analizar de forma excelente los posibles destinos de los recursos a invertir, por tal razón los integrantes de la cooperativa Crediamigo obtuvieron una acreditación correspondiente a muy buena con una puntuación de 11,77/15, esto refleja el compromiso de los miembros de esta unidad productiva para realizar su trabajo con responsabilidad.

Trabajo en Equipo:



La puntuación que se obtuvo para este factor fue de 8/10, es decir una acreditación de muy buena, esto permite interpretar que la habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales por parte de los funcionarios, se la esta llevando acabo de la mejor manera en miras de buscar la excelencia.

Iniciativa:

El sentido de iniciativa que aplican los oficinistas dentro de la institución, se lo debería trabajar de una manera mejor, ya que es evidente el poco interés por tomar la iniciativa en ciertas actividades a desarrollarse, obteniendo una puntuación de 12,62/20.

Actitud de Cambio:

Los funcionarios de la cooperativa Crediamigo, mantienen una acreditación de muy buena, expresada a través de una puntuación de 7,08/10, demostrando de esta manera que los oficinistas y empleados tratan de modificar su comportamiento de forma que les permita adaptarse al cambio o situación de la mejor manera.

Mejoramiento Continuo:

La importancia que los miembros de esta entidad, dedican a este factor les permitió obtener una acreditación de muy buena, con una puntuación de 13,85/20, es decir los funcionarios demuestran interés por obtener formación técnica, en base a un gran esfuerzo para adquirir nuevas habilidades y conocimientos que les permita desenvolverse cada día mejor.



Cooperación:

La colaboración de los integrantes en la cooperativa, se da a medida que la situación lo amerite, evidenciando el espíritu y entusiasmo por aportar con sus compañeros, subordinados y superiores, lo que ha influido para que obtengan una puntuación de 16,15/25, correspondiente a una acreditación de muy buena.

Conocimiento del Entorno Organizacional:

Los funcionarios de la cooperativa registran un puntaje de 11,38/20, en lo que respecta al conocimiento de las cadenas de mando y la utilización adecuada de las normas establecidas por parte de los funcionarios de la entidad, puntuación que amerita una acreditación de buena, que les permite mantener conocimientos básicos de lo anteriormente expuesto.

Polifuncionalidad:

La polifuncionalidad denota una importancia considerable dentro del funcionamiento de una institución, sin embargo dentro de la cooperativa Crediamigo sus funcionarios demuestran tener conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo, permitiéndoles de esta manera obtener la acreditación de buena, con una puntuación de 8,08.

Experiencia:

Al evaluar el nivel de experiencia de los oficinistas de la cooperativa Crediamigo, podemos determinar que estos llevan un buen tiempo trabajando en la institución,



y poseen un dominio a satisfacción por parte de la gran mayoría, respecto a las actividades encomendadas a sus cargos, esto se ratifica a través de la acreditación lograda que fue de buena y una puntuación de 13,23/20.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “Crediamigo” DE LA CIUDAD DE LOJA

Una organización necesita medir el grado de satisfacción de los funcionarios al momento de laborar en la entidad. El formato técnico de Encuesta de Satisfacción Laboral se elabora con el fin de estimar cualitativa y cuantitativamente el grado de satisfacción de los funcionarios y empleados en el desempeño de sus labores, mostrando sus puntos fuertes y débiles para ayudarles a mejorar.

Primero se determina la estructura del formato de la encuesta de satisfacción laboral de la siguiente manera:

- ✚ Instrucciones;
- ✚ Factores de Acreditación;
- ✚ Hoja Exclusiva del Grupo Evaluador;
- ✚ Método de Valuación por Escala Gráfica; y,
- ✚ Hoja de Acreditación y Consignación de Puntuación de los Factores.

El formulario de la encuesta de satisfacción laboral para la entidad financiera contendrá los siguientes factores detallados en el Cuadro No. 55



Cuadro No. 55.: Definición de Factores

FACTORES	DEFINICIÓN
Satisfacción y Sentido de Pertenencia	Sentirse identificados y comprometidos con la entidad en la cual laboran.
Puesto de Trabajo	Se refiere al lugar o espacio específico en el que la persona deberá desarrollar su actividad.
Dirección de la Unidad Departamental	Es el cumplimiento de las funciones a través de una Unidad Departamental.
Relación con el Jefe y Superiores	Es el agrado que se presenta a través de los Jefes al funcionario al momento de laborar en la entidad.
Ambiente de Trabajo	Está asociado a las condiciones que se viven dentro del entorno laboral.
Trabajo en Grupo	Integración armónica de funciones y actividades desarrolladas por diferentes personas.
Comunicación	Establecer una conexión con el fin de dar, recibir o intercambiar ideas, información o algún significado.
Condiciones de Bienestar	Es la satisfacción que se adquiere a través de beneficios culturales, deportivos, entre otros.
Formación y Capacitación	Es una actividad sistemática, planificada y permanente cuyo propósito general es preparar, desarrollar e integrar a los recursos humanos al proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los funcionarios.
Motivación	Se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados.
Remuneración	Retribución por un servicio prestado
Ergonomía	Condiciones aptas para laborar en la entidad.
Estímulos	Entusiasmo o incentivo para desarrollar una determinada acción

Una vez de haber aplicado la encuesta se procede a calificar las respuestas obtenidas en base al sistema de puntuación del Cuadro No. 56



CUADRO NO. 56 SISTEMA DE PUNTUACIÓN					
PRIMERA PARTE					
FACTORES	A	B	C	D	E
1	25	20	15	10	5
2	25	20	15	10	5
3	25	20	15	10	5
4	25	20	15	10	5
5	20	16	12	8	4
6	20	16	12	8	4
7	15	12	9	6	3
8	20	16	12	8	4
9	10	8	6	4	2
10	15	12	9	6	3
11	20	16	12	8	4
12	20	16	12	8	4
13	25	20	15	10	5

CUADRO NO. 57 SEGUNDA PARTE					
PREGUNTAS	A	B	C	D	E
1	25	20	15	10	5
2	25	20	15	10	5
3	25	20	15	10	5
4	25	20	15	10	5
5	25	20	15	10	5
6	25	20	15	10	5
7	25	20	15	10	5
8	25	20	15	10	5
9	25	20	15	10	5
10	25	20	15	10	5
11	25	20	15	10	5
12	25	20	15	10	5
13	25	20	15	10	5
14	20	16	12	8	4
15	20	16	12	8	4
16	20	16	12	8	4
17	20	16	12	8	4



18	20	16	12	8	4
19	20	16	12	8	4
20	20	16	12	8	4
21	20	16	12	8	4
22	20	16	12	8	4
23	20	16	12	8	4
24	20	16	12	8	4
25	20	16	12	8	4
26	20	16	12	8	4
27	20	16	12	8	4
28	20	16	12	8	4
29	20	16	12	8	4
30	20	16	12	8	4
31	20	16	12	8	4
32	20	16	12	8	4
33	20	16	12	8	4
34	20	16	12	8	4
35	20	16	12	8	4
36	20	16	12	8	4
37	20	16	12	8	4
38	20	16	12	8	4
39	20	16	12	8	4
40	25	20	15	10	5
41	25	20	15	10	5
42	25	20	15	10	5
43	25	20	15	10	5
44	25	20	15	10	5
45	25	20	15	10	5
46	25	20	15	10	5
47	25	20	15	10	5
48	25	20	15	10	5
49	25	20	15	10	5
50	25	20	15	10	5
TOTAL	1065	852	639	426	213

Posteriormente, se realiza una sumatoria de las calificaciones individuales de todas las respuestas y el resultados de ese calculo asigna el rango que califica al



empleado en la primera parte se determina como Muy importante, Importante, No lo considera importante, Nada Importante y No sabe que responder; y en la segunda parte se califica como Totalmente de Acuerdo, De acuerdo, En desacuerdo, Totalmente en Desacuerdo, No sabe que responder, tal como se evidencia en el cuadro No. 58

CUADRO N0 58. EVALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN PRIMERA PARTE					
Número de Rango	Rango Valor	Acreditación	Rango Promedio	Porcentaje %	Simbología
A	213-265	Muy Importante	239	35.91	MI
B	160-212	Importante	186	27.95	I
C	107-159	No lo Considera Importante	133	19.98	NCI
D	54-106	Nada Importante	80	12.02	NI
E	0-53	No sabe que Responder	27.5	4.13	NSR
TOTAL			665.5	100	

CUADRO N0 59. EVALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN SEGUNDA PARTE					
Número de Rango	Rango Valor	Acreditación	Rango Promedio	Porcentaje %	Simbología
A	853-1065	Totalmente de Acuerdo	959	35,99	TA
B	640-852	De acuerdo	746	28	DA
C	427-639	En Desacuerdo	533	20	ED
D	214-426	Totalmente en Desacuerdo	320	12,01	TD
E	0-213	No sabe que Responder	106,5	4	NSR
TOTAL			2228	100	

El presente formulario se aplicó a un total de 13 personas, distribuidas de la siguiente forma:



7 Funcionarios; y,

6 empleados.

ANÁLISIS DE RESULTADOS ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL DE FORMA INDIVIDUAL

CUADRO N° 60. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 01					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.	25				
2. Puesto de Trabajo	25				
3. Dirección de la Unidad Departamental		20			
4. Relación con el Jefe y Superiores	25				
5. Ambiente de Trabajo	20				
6. Trabajo en Grupo	20				
7. Comunicación	15				
8. Condiciones de Bienestar	20				
9. Formación y Capacitación	10				
10. Motivación	15				
11. Remuneración	20				
12. Ergonomía	20				
13. Estímulos	25				
TOTAL	240	20	0	0	0
ACREDITACIÓN	●		260		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

CUADRO N° 61. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●
2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□



4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN

El colaborador No. 01 de la Agencia Norte obtiene una puntuación de 260 en donde se considera que los factores de acreditación son muy importantes pues es necesario contar con los suficientes conocimientos para el correcto desenvolvimiento individual. Además de la importancia de trabajar en un ambiente laboral adecuado para estimular la buena relación y comunicación en la entidad financiera.

CUADRO N° 62. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL									
SEGUNDA PARTE					A	B	C	D	E
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA									
1.	La trayectoria en la entidad genera satisfacción.	25							
2.	El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.	25							
3.	De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?						10		
4.	Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.				15				5
PUESTO DE TRABAJO									
5.	Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	25							
6.	Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.			15					
7.	¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?	25							
8.	¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?	25							
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL									
9.	¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?	25							
10.	¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?	25							
11.	¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de			15					



responsabilidad?					
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?	25				
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?	25				
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?	20				
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?		16			
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?		16			
AMBIENTE DE TRABAJO					
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	20				
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.	20				
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.	20				
20. El ambiente de trabajo produce stress.			12		
TRABAJO EN GRUPO					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.		16			
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.		16			
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.		16			
COMUNICACIÓN					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?		16			
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?		16			
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?		16			
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?		16			
CONDICIONES DE BIENESTAR					
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?		16			
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?				8	
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?				8	
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?		16			
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN					
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?		16			
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?		16			
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?		16			
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?		16			
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?		16			



MOTIVACIÓN						
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?		16				
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?				8		
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?		16				
REMUNERACIÓN						
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?			15			
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?				10		
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?		20				
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?				10		
ERGONOMÍA						
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?		20				
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?		20				
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?			15			
ESTÍMULOS						
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?			15			
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?			15			
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?			15			
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?		20				
TOTAL		305	340	132	46	5
ACREDITACIÓN		○		864		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

CUADRO N° 63. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■
5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Proponentes



INTERPRETACIÓN:

El resultado obtenido del colaborador No. 01 equivale a 864 puntos, considerando estar de acuerdo con las preguntas establecidas, dominando la satisfacción y el orgullo que siente al pertenecer a la Cooperativa, posee un excelente conocimiento en cuanto a las obligaciones para desempeñar el cargo y el empeño para llevar a cabo sus funciones.

CUADRO N0 64. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 02					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.		20			
2. Puesto de Trabajo		20			
3. Dirección de la Unidad Departamental		20			
4. Relación con el Jefe y Superiores					
5. Ambiente de Trabajo	20				
6. Trabajo en Grupo	20				
7. Comunicación	15				
8. Condiciones de Bienestar	20				
9. Formación y Capacitación	10				
10. Motivación		12			
11. Remuneración		16			
12. Ergonomía					
13. Estímulos	25				
TOTAL	110	88	0	0	0
ACREDITACIÓN	○		198		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

CUADRO N0 65. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●



2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□
4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

Los factores propuestos tienen relevante importancia para el funcionario con un puntaje de 198, cabe recalcar que con el aporte máximo de los mismos en la Entidad Financiera se lograra cumplir con los objetivos institucionales. En la Agencia Norte se destaca el excelente ambiente de trabajo que existe entre los funcionarios para llevar a cabo las obligaciones diarias.

CUADRO N° 66. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL									
SEGUNDA PARTE					A	B	C	D	E
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA									
1.	La trayectoria en la entidad genera satisfacción.	25							
2.	El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.								5
3.	De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?								5
4.	Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.								5
PUESTO DE TRABAJO									
5.	Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.		20						
6.	Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.	25							
7.	¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?		20						
8.	¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?		20						
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL									
9.	¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?		20						



10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?			15		
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?			15		
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?		20			
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?		20			
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?			12		
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?		16			
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?			12		
AMBIENTE DE TRABAJO					
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	20				
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.	20				
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.		16			
20. El ambiente de trabajo produce stress.			12		
TRABAJO EN GRUPO					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.	20				
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.		12			
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.		12			
COMUNICACIÓN					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?			12		
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?		16			
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?			12		
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?			12		
CONDICIONES DE BIENESTAR					
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?			12		
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?			12		
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?			12		
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?			12		
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN					
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?		16			
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?		16			
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?		16			



35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?			16			
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?			16			
MOTIVACIÓN						
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?			16			
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?				12		
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?	20					
REMUNERACIÓN						
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?			15			
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?			15			
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?			15			
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?			15			
ERGONOMÍA						
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?			15			
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?		20				
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?		20				
ESTÍMULOS						
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?			15			
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?			15			
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?			15			
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?		20				
TOTAL	130	336	264	0	15	
ACREDITACIÓN	○		783			

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

CUADRO N0 67. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■



5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:

El oficinista le corresponde una puntuación de 783, manifestando estar de acuerdo con la mayoría de preguntas establecidas en la evaluación, se siente satisfecho de pertenecer a la Entidad Financiera, así mismo menciona que existe un excelente ambiente de trabajo para desempeñar sus funciones, ya que prexiste colaboración eficaz por parte de los funcionarios hacia los nuevos integrantes que forman parte de la Cooperativa.

Por otro lado debería existir una mejora en lo que refiere a remuneración por parte de la cooperativa incentivando así al funcionario a brindar un aporte óptimo a la institución financiera.

CUADRO N0. 68 COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 03					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.					
2. Puesto de Trabajo		20			
3. Dirección de la Unidad Departamental					5
4. Relación con el Jefe y Superiores	25				
5. Ambiente de Trabajo	20				
6. Trabajo en Grupo		16			
7. Comunicación		12			
8. Condiciones de Bienestar			12		
9. Formación y Capacitación				4	
10. Motivación		12			



11. Remuneración				8	
12. Ergonomía					4
13. Estímulos	25				
TOTAL	70	60	12	12	9
ACREDITACIÓN	□		154		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

CUADRO N° 69. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●
2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□
4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:

El encuestado obtuvo un puntaje de 154 puntos, considerando a los factores como no importantes, esto se evidencia quizá por el cierto grado de inconformidad respecto a la remuneración, la falta de capacitación que existe en la Entidad, aspectos que generan inconformidad ya que no se percibe la importancia de la cooperativa en buscar desarrollar los conocimientos, destrezas y conductas adecuadas de sus integrantes que les permita ser entes mas activos en la institución.

CUADRO N° 70. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL								
SEGUNDA PARTE				A	B	C	D	E
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA								



1. La trayectoria en la entidad genera satisfacción.					5
2. El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.		20			
3. De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?			15		
4. Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.		20			
PUESTO DE TRABAJO					
5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.		25			
6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.					
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?					
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?					5
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL					
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?					
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?					
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?		25			
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?					
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?					
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?					
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?					
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?					
AMBIENTE DE TRABAJO					
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?		20			
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.					
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.					
20. El ambiente de trabajo produce stress.					
TRABAJO EN GRUPO					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.					
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.		15			
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.					
COMUNICACIÓN					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?		20			
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?					



26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?					
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?					
CONDICIONES DE BIENESTAR					
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?					
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?					
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?					
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?					
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN					
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?		16			
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?					
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?					
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?					
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?					
MOTIVACIÓN					
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?					4
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?					
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?					
REMUNERACIÓN					
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?		15			
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?					
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?					
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?					
ERGONOMÍA					
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?					
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?					
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?					5
ESTÍMULOS					
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?					
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?					



49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?					
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?		20			
TOTAL	105	72	30	0	19
ACREDITACIÓN	■		235		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

CUADRO N0 71. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■
5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:

El colaborador registra un puntaje de 235 puntos, demostrando estar totalmente en desacuerdo con la segunda parte en cuanto a las preguntas ya que se hace mención a algunas alternativas en las que considera que la remuneración no motiva el trabajo que realiza y no se incentiva a los funcionarios de la mejor manera para laborar en la Cooperativa, lo que sería importante tomar en cuenta para que los funcionarios no simplemente cumplan como un compromiso sino que se sientan como un aporte importante en la entidad y desarrollen las actividades con un 100% de efectividad.



CUADRO N0 72. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 04					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.	25				
2. Puesto de Trabajo	25				
3. Dirección de la Unidad Departamental	25				
4. Relación con el Jefe y Superiores	25				
5. Ambiente de Trabajo	20				
6. Trabajo en Grupo	20				
7. Comunicación	15				
8. Condiciones de Bienestar	20				
9. Formación y Capacitación	10				
10. Motivación	15				
11. Remuneración		16			
12. Ergonomía	20				
13. Estímulos		20			
TOTAL	220	36	0	0	0
ACREDITACIÓN	●		256		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

CUADRO N0 73. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●
2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□
4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:



El encuestado considera a los factores como muy importantes con una puntuación de 256, debido a la relevancia que estos imprimen en una evaluación de satisfacción laboral, ya que a través de estos se pueden conocer mucho aciertos y desaciertos de la cooperativa.

CUADRO N° 74. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
SEGUNDA PARTE	A	B	C	D	E
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA					
1. La trayectoria en la entidad genera satisfacción.		20			
2. El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.	25				
3. De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?	25				
4. Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.	25				
PUESTO DE TRABAJO					
5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	25				
6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.		20			
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?					5
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?	25				
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL					
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?	25				
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?	25				
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?	25				
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?	25				
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?	25				
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?	20				
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?	20				
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?		16			
AMBIENTE DE TRABAJO					
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	20				
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.	20				



19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.	20				
20. El ambiente de trabajo produce stress.		16			
TRABAJO EN GRUPO					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.	20				
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.	15				
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.	15				
COMUNICACIÓN					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?	20				
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?	20				
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?	20				
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?	20				
CONDICIONES DE BIENESTAR					
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?	20				
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?	20				
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?	20				
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?	20				
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN					
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?	20				
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?	20				
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?	20				
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?	20				
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?	20				
MOTIVACIÓN					
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?	20				
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?	20				
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?	20				
REMUNERACIÓN					
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?			15		
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media			15		



del resto de entidades financieras?					
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?			15		
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?			15		
ERGONOMÍA					
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?		20			
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?		20			
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?	25				
ESTÍMULOS					
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?	25				
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?				10	
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?				10	
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?	25				
TOTAL	750	112	60	20	5
ACREDITACIÓN	●		1002		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

CUADRO N° 75. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■
5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:



Al funcionario le corresponde 1002 puntos, recalcando que en la mayoría de preguntas establecidas menciona estar de acuerdo, entre ellas se manifiesta la satisfacción que sienten al pertenecer a la Entidad así como también el buen trato que existe por parte de sus jefes aspectos que generan satisfacción al sentirse parte importante de la Cooperativa.

Sin embargo se debería mejorar en cuanto a la remuneración ya que esta no genera un estímulo adecuado que incentive al funcionario a contribuir de la mejor manera en la consecución de la misión y lo objetivos planteados por la Cooperativa.

CUADRO N° 76. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 05					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.		20			
2. Puesto de Trabajo	25				
3. Dirección de la Unidad Departamental	25				
4. Relación con el Jefe y Superiores	25				
5. Ambiente de Trabajo	20				
6. Trabajo en Grupo	20				
7. Comunicación	15				
8. Condiciones de Bienestar	20				
9. Formación y Capacitación	10				
10. Motivación	15				
11. Remuneración		16			
12. Ergonomía		16			
13. Estímulos	25				
TOTAL	200	52	0	0	0
ACREDITACIÓN		•		252	

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores



CUADRO N0 77. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●
2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□
4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

Al funcionario le corresponde una puntuación de 252, considerando a los factores planteados como muy importantes al momento de laborar en la Entidad Financiera entre ellos destacan el puesto de trabajo ya que este elemento hace referencia a la experiencia de los funcionarios, la cual se obtiene por la rotación que existe en los puestos de trabajo.

CUADRO N0 78. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL									
SEGUNDA PARTE					A	B	C	D	E
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA									
1.	La trayectoria en la entidad genera satisfacción.	25							
2.	El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.	25							
3.	De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?	25							
4.	Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.			15					
PUESTO DE TRABAJO									
5.	Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	25							
6.	Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.	25							
7.	¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?		20						



8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?		20			
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL					
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?		20			
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?	25				
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?	25				
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?		20			
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?		20			
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?	20				
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?		16			
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?		16			
AMBIENTE DE TRABAJO					
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	20				
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.	20				
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.		16			
20. El ambiente de trabajo produce stress.			12		
TRABAJO EN GRUPO					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.	20				
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.	15				
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.	15				
COMUNICACIÓN					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?		16			
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?		16			
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?		16			
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?		16			
CONDICIONES DE BIENESTAR					
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?		16			
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?		16			
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?		16			
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?		16			



FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN					
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?		16			
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?		16			
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?		16			
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?		16			
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?		16			
MOTIVACIÓN					
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?		16			
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?			12		
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?		16			
REMUNERACIÓN					
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?			15		
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?			15		
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?			15		
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?			15		
ERGONOMÍA					
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?			15		
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?		20			
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?		20			
ESTÍMULOS					
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?			15		
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?				10	
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?				10	
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?		20			
TOTAL	285	412	129	20	0
ACREDITACIÓN			892		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

CUADRO N0 79. RANGOS DE ACREDITACIÓN



Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■
5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

EL colaborador registra un puntaje de 892, es decir que está de acuerdo con los preguntas establecidas, destacando la conformidad que existe por parte del funcionario para laborar dentro de la institución financiera, así mismo se mantiene un excelente ambiente de trabajo que permite desarrollar las diligencias ya que existe colaboración por parte de los compañeros de trabajo. Un factor que se debería mejorar es el incentivar de alguna manera al colaborador con la finalidad de que se sienta motivado a cumplir de forma eficaz con las tareas encomendadas a su cargo.

CUADRO N° 80. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 06					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.		20			
2. Puesto de Trabajo		20			
3. Dirección de la Unidad Departamental		20			
4. Relación con el Jefe y Superiores	25				
5. Ambiente de Trabajo	20				
6. Trabajo en Grupo		16			
7. Comunicación		12			
8. Condiciones de Bienestar		16			



9. Formación y Capacitación	10				
10. Motivación		12			
11. Remuneración		16			
12. Ergonomía	20				
13. Estímulos		20			
TOTAL	75	152	0	0	0
ACREDITACIÓN			227		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

CUADRO N0 81. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●
2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□
4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

El encuestado obtuvo 227 puntos, considerando como muy importantes a los factores establecidos en la primera parte, destacando que existe una buena relación con el Jefe y Superiores lo que es de vital importancia para mantener un clima laboral idóneo en la institución, así como también el ambiente que se lleva en la Cooperativa es acogedor al momento de realizar las obligaciones diarias y de esta manera ayudan al crecimiento de la Entidad.



CUADRO N0 82. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
SEGUNDA PARTE	A	B	C	D	E
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA					
1. La trayectoria en la entidad genera satisfacción.	25				
2. El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.	25				
3. De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?	25				
4. Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.					
PUESTO DE TRABAJO					
5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	25				
6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.		20			
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?					
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?			15		
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL					
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?		20			
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?			15		
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?		20			
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?	25				
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?		20			
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?	20				
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?		16			
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?		16			
AMBIENTE DE TRABAJO					
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	20				
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.	20				
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.	20				
20. El ambiente de trabajo produce stress.			12		
TRABAJO EN GRUPO					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.	20				
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.		12			
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los		12			



requerimientos del cliente.					
COMUNICACIÓN					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?		16			
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?		16			
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?	20				
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?	20				
CONDICIONES DE BIENESTAR					
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?	20				
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?			12		
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?		16			
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?					
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN					
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?	20				
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?	20				
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?	20				
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?		16			
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?		16			
MOTIVACIÓN					
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?		16			
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?	20				
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?	20				
REMUNERACIÓN					
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?			15		
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?				10	
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?			15		
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?			15		
ERGONOMÍA					
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?	25				



45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?		20			
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?	25				
ESTÍMULOS					
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?		20			
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?			15		
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?			15		
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?		20			
TOTAL	420	284	123	10	0
ACREDITACIÓN	○		874		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

CUADRO N° 83. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■
5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:

Los puntos obtenidos por el colaborador es de 874, manifestando que laborar para la entidad financiera le resulta cómodo en cuanto al ambiente de trabajo que esta genera, sin embargo considera la falta de incentivos por parte de los superiores cuando estos se desenvuelven de forma eficaz en su trabajo, además considera que se debería mejorar la remuneración que perciben ya que esta no estimula el



trabajo que realizan los oficinistas y por ende el buscar consolidarse como un aporte significativa para la institución.

CUADRO N0 84. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 07					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.		20			
2. Puesto de Trabajo	25				
3. Dirección de la Unidad Departamental		20			
4. Relación con el Jefe y Superiores	25				
5. Ambiente de Trabajo	20				
6. Trabajo en Grupo	20				
7. Comunicación		12			
8. Condiciones de Bienestar		16			
9. Formación y Capacitación	10				
10. Motivación	15				
11. Remuneración		16			
12. Ergonomía	20				
13. Estímulos		20			
TOTAL	135	104	0	0	0
ACREDITACIÓN	●		239		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

CUADRO N0 85. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●
2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□
4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores



INTERPRETACIÓN:

El puntaje obtenido por el funcionario es de 239, considerando de vital importancia a los factores planteados y la influencia que estos tienen para que se establezca un clima laboral adecuado dentro de la institución para la cual laboran.

CUADRO N° 86. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"									
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL									
SEGUNDA PARTE					A	B	C	D	E
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA									
1.	La trayectoria en la entidad genera satisfacción.		20						
2.	El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.	25							
3.	De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?	25							
4.	Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.						10		
PUESTO DE TRABAJO									
5.	Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.		20						
6.	Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.		20						
7.	¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?								5
8.	¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?				15				
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL									
9.	¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?		20						
10.	¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?								5
11.	¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?		20						
12.	¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?		20						
13.	¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?				15				
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES									
14.	¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?	20							
15.	¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?		16						
16.	¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?		16						
AMBIENTE DE TRABAJO									
17.	¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	20							
18.	Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.		16						



19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.		16			
20. El ambiente de trabajo produce stress.			12		
TRABAJO EN GRUPO					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.	20				
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.	15				
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.	15				
COMUNICACIÓN					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?	20				
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?	20				
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?		16			
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?		16			
CONDICIONES DE BIENESTAR					
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?	20				
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?			12		
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?		16			
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?		16			
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN					
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?			12		
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?					4
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?					4
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?		16			
36. ¿Se sienten coparticipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?	20				
MOTIVACIÓN					
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?	20				
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?		16			
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?	20				
REMUNERACIÓN					
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?			15		
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?					5



42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?					5
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?					5
ERGONOMÍA					
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?	25				
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?		20			
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?		20			
ESTÍMULOS					
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?			15		
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?				10	
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?			15		
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?	25				
TOTAL	310	304	102	20	31
ACREDITACIÓN		○	804		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral “Crediamigo”					
Elaborado por: Los Autores					

CUADRO N0 87. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■
5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral “Crediamigo”					
Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:

El encuestado acredita una puntuación de 804 a las preguntas planteadas en la segunda parte, es decir, el funcionario menciona que el trato de los jefes inmediatos satisface las expectativas; pero se evidencia el descontento que tiene con la remuneración que percibe permitiendo de esta manera simplemente laborar



por compromiso y no más bien por dar un aporte significativo a la institución, aspecto que se debería mejorar para que los funcionarios realicen sus actividades de forma eficiente.

CUADRO N° 88. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 08 ATENCIÓN AL CLIENTE E INVERSIONES (MATRIZ LOJA)					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.	25				
2. Puesto de Trabajo	25				
3. Dirección de la Unidad Departamental		20			
4. Relación con el Jefe y Superiores	25				
5. Ambiente de Trabajo		16			
6. Trabajo en Grupo		16			
7. Comunicación	15				
8. Condiciones de Bienestar	20				
9. Formación y Capacitación	10				
10. Motivación		12			
11. Remuneración		16			
12. Ergonomía	20				
13. Estímulos	25				
TOTAL	165	80	0	0	0
ACREDITACIÓN	●		245		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

CUADRO N° 89. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●
2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□
4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores



INTERPRETACIÓN:

Los resultados verifican que los factores de evaluación son muy importantes para el funcionario, de acuerdo con la puntuación que se obtuvo equivalente a 245. Destaca la satisfacción y sentido de pertenencia a la Cooperativa y la buena relación que se mantiene con los Jefes y Superiores como los principales factores, para de esta manera mantener un clima laboral idóneo en la institución.

CUADRO N° 90. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
SEGUNDA PARTE	A	B	C	D	E
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA					
1. La trayectoria en la entidad genera satisfacción.	25				
2. El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.	25				
3. De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?		20			
4. Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.		20			
PUESTO DE TRABAJO					
5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	25				
6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.		20			
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?		20			
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, as funciones y responsabilidades están bien definidas?				10	
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL					
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?	25				
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?		20			
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?	25				
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?		20			
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?				10	
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?				8	



15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?			12		
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?			12		
AMBIENTE DE TRABAJO					
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?		16			
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.		16			
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.		16			
20. El ambiente de trabajo produce stress.				8	
TRABAJO EN GRUPO					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.	20				
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.		12			
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.	15				
COMUNICACIÓN					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?		16			
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?		16			
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?			12		
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?			12		
CONDICIONES DE BIENESTAR					
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?				8	
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?				8	
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?				8	
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?			12		
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN					
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?	20				
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?		16			
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?			12		
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?			12		
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?					
MOTIVACIÓN					
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?		16			
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?			12		



39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?			16			
REMUNERACIÓN						
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?			15			
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?			15			
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?			20			
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?			20			
ERGONOMÍA						
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?			15			
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?			15			
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?			20			
ESTÍMULOS						
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?			15			
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?				10		
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?				10		
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?	25					
TOTAL		200	316	162	72	0
ACREDITACIÓN		○		785		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"						
Elaborado por: Los Autores						

CUADRO N° 91. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■
5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					



INTERPRETACIÓN:

El funcionario obtuvo un puntaje de 785, expresando su conformidad por trabajar en la entidad financiera. Sin embargo, en la cooperativa no existen suficientes reconocimientos y premios que estimulen el trabajo. Además muestra su disconformidad por las remuneraciones percibidas ya que estas no cubren las expectativas del funcionario y no incitan a dar un aporte significativo en la entidad para la cual trabajan.

CUADRO N° 92. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 09					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.	25				
2. Puesto de Trabajo	25				
3. Dirección de la Unidad Departamental		20			
4. Relación con el Jefe y Superiores	25				
5. Ambiente de Trabajo	20				
6. Trabajo en Grupo	20				
7. Comunicación	15				
8. Condiciones de Bienestar	20				
9. Formación y Capacitación	10				
10. Motivación	15				
11. Remuneración	20				
12. Ergonomía	20				
13. Estímulos	25				
TOTAL	240	20	0	0	0
ACREDITACIÓN	•			260	
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					



CUADRO N0 93. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●
2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□
4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

Los puntos obtenidos por el colaborador es de 260, manifestando la gran importancia de los factores propuestos para mejorar sus condiciones laborales dentro de la entidad, destaca la satisfacción y el ambiente de trabajo como factores primordiales para desempeñar las obligaciones diarias.

CUADRO N0 94. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"									
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL									
SEGUNDA PARTE				A	B	C	D	E	
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA									
1.	La trayectoria en la entidad genera satisfacción.				25				
2.	El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.				25				
3.	De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?				25				
4.	Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.						15		
PUESTO DE TRABAJO									
5.	Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.				25				
6.	Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.				25				
7.	¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?					20			



8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?			15		
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL					
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?	25				
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?	25				
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?	25				
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?	25				
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?			15		
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?		16			
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?		16			
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?			12		
AMBIENTE DE TRABAJO					
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	20				
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.		16			
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.			12		
20. El ambiente de trabajo produce stress.		16			
TRABAJO EN GRUPO					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.	20				
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.	15				
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.	15				
COMUNICACIÓN					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?			12		
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?	20				
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?	20				
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?	20				
CONDICIONES DE BIENESTAR					
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?	20				
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?		16			
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?			12		
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?		16			



FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN					
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?		16			
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?		16			
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?		16			
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?					
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?		16			
MOTIVACIÓN					
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?	20				
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?			12		
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?	20				
REMUNERACIÓN					
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?			15		
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?					
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?		20			
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?			15		
ERGONOMÍA					
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?			15		
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?			15		
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?		20			
ESTÍMULOS					
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?					
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?					
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?					
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?					
TOTAL	415	192	159	0	0
ACREDITACIÓN		o			810
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					



CUADRO N0 95. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■
5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

La perspectiva del colaborador dentro de las alternativas planteadas este registra un puntaje de 810. Ubicándose en una acreditación de estar de acuerdo con la mayoría de las preguntas establecidas, sin embargo se demuestra cierto descontento en algunos factores considerando que la ergonomía no esta acorde a las necesidades de la Cooperativa, al igual que la remuneración no incentiva a dar un aporte mayoritario en la Cooperativa y a desempeñar las funciones encomendadas en un 100%.

CUADRO N0 96. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 10					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.	25				
2. Puesto de Trabajo	25				
3. Dirección de la Unidad Departamental	25				
4. Relación con el Jefe y Superiores		20			
5. Ambiente de Trabajo		16			
6. Trabajo en Grupo		16			
7. Comunicación		12			



8.	Condiciones de Bienestar		16			
9.	Formación y Capacitación		8			
10.	Motivación		12			
11.	Remuneración		16			
12.	Ergonomía		16			
13.	Estímulos		20			
TOTAL		75	152	0	0	0
ACREDITACIÓN					227	

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

CUADRO N° 97. RANGOS DE ACREDITACIÓN

Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●
2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□
4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

El colaborador registra un puntaje de 227, haciendo énfasis a la importancia de los factores propuestos para aportar óptimamente en la institución y coadyuvar a mantener un clima laboral idóneo en la entidad.

**CUADRO N° 98. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL**

SEGUNDA PARTE		A	B	C	D	E
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA						
1.	La trayectoria en la entidad genera satisfacción.	25				
2.	El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.	25				
3.	De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?	25				



4. Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.	20				
PUESTO DE TRABAJO					
5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	25				
6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.	25				
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?		20			
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?		20			
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL					
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?		20			
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?		20			
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?		20			
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?	25				
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?	25				
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?	20				
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?	20				
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?	20				
AMBIENTE DE TRABAJO					
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	20				
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.		16			
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.		16			
20. El ambiente de trabajo produce stress.				8	
TRABAJO EN GRUPO					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.		16			
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.		12			
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.		12			
COMUNICACIÓN					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?		16			
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?		16			
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?		16			
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?		16			
CONDICIONES DE BIENESTAR					



28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?	16			
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?		12		
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?		12		
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?	16			
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN				
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?	16			
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?	16			
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?	16			
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?	16			
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?	16			
MOTIVACIÓN				
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?	16			
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?	16			
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?	16			
REMUNERACIÓN				
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?	20			
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?	20			
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?	20			
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?	20			
ERGONOMÍA				
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?	20			
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?	20			
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?	20			
ESTÍMULOS				
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?			10	
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?				5
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?			10	
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?	20			



TOTAL	255	556	12	28	5
ACREDITACIÓN	●		896		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

CUADRO N0 99. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■
5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:

El puntaje obtenido por el funcionario equivale a 896, lo que indica que el funcionario está de acuerdo en la mayoría de las preguntas propuestas en cuanto a la igualdad de oportunidades que existe a la hora de ocupar un puesto de trabajo, por otra parte se puede identificar que algunas alternativas de respuesta simplemente no satisfacen las expectativas del funcionario como la falta de incentivos por parte de los superiores en apoyar la calidad del trabajo que estimule al funcionario a desempeñar las actividades en un 100%.

CUADRO N0 100. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 11					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E



1.	Satisfacción y Sentido de Pertenencia.		20			
2.	Puesto de Trabajo	25				
3.	Dirección de la Unidad Departamental	25				
4.	Relación con el Jefe y Superiores	25				
5.	Ambiente de Trabajo	20				
6.	Trabajo en Grupo		16			
7.	Comunicación	15				
8.	Condiciones de Bienestar	20				
9.	Formación y Capacitación		8			
10.	Motivación	15				
11.	Remuneración	20				
12.	Ergonomía		16			
13.	Estímulos		20			
TOTAL		165	80	0	0	0
ACREDITACIÓN		●		245		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral “Crediamigo”
Elaborado por: Los Autores

CUADRO N0 101. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●
2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□
4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral “Crediamigo”
Elaborado por: Los Autores



INTERPRETACIÓN:

El encuestado obtiene una puntuación de 245, considerando de relevante importancia los factores propuestos que de dárseles cumplimiento a cabalidad sin duda mejorarían el desempeño del funcionario en la institución, el sentirse orgulloso de pertenecer a la entidad da un aporte significativo a la misma.

CUADRO N° 102. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
SEGUNDA PARTE	A	B	C	D	E
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA					
1. La trayectoria en la entidad genera satisfacción.			15		
2. El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.		20			
3. De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?					5
4. Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.				10	
PUESTO DE TRABAJO					
5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	25				
6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.		20			
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?		20			
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?				10	
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL					
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?		20			
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?			15		
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?			15		
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?			15		
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?			15		
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?			12		
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?					4
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?			12		



AMBIENTE DE TRABAJO				
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?		16		
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.		16		
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.			12	
20. El ambiente de trabajo produce stress.		16		
TRABAJO EN GRUPO				
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.			12	
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.				3
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.				3
COMUNICACIÓN				
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?		16		
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?		16		
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?			12	
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?			12	
CONDICIONES DE BIENESTAR				
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?		16		
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?			12	
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?			12	
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?			12	
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN				
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?		16		
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?	20			
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?	20			
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?		16		
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?		16		
MOTIVACIÓN				
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?		16		
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?			12	
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora				4



de ocupar un puesto de trabajo?					
REMUNERACIÓN					
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?				10	
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?				10	
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?					5
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?					5
ERGONOMÍA					
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?				10	
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?				10	
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?				10	
ESTÍMULOS					
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?				10	
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?				10	
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?				10	
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?					5
TOTAL	55	236	177	100	34
ACREDITACIÓN		□		636	
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral “Crediamigo”					
Elaborado por: Los Autores					

CUADRO N0 103. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■
5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral “Crediamigo”					
Elaborado por: Los Autores					



INTERPRETACIÓN:

El funcionario obtiene una puntuación de 636 puntos, manifestando que está en desacuerdo con algunas preguntas, esto se puede evidenciar por un alto grado de inconformidad en ciertas alternativas como la mala comunicación que hay entre funcionarios lo que genera un ambiente tenso para laborar en la entidad, así mismo hace referencia a la falta de reconocimiento por parte de los directivos al adecuado desempeño de las actividades encomendadas, que no incentiva al funcionario a dar su aporte a la institución en un 100% sino más bien solo por compromiso.

CUADRO N° 104. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 12					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.		20			
2. Puesto de Trabajo	25				
3. Dirección de la Unidad Departamental	25				
4. Relación con el Jefe y Superiores	25				
5. Ambiente de Trabajo	20				
6. Trabajo en Grupo	20				
7. Comunicación	15				
8. Condiciones de Bienestar	20				
9. Formación y Capacitación	10				
10. Motivación	15				
11. Remuneración		16			
12. Ergonomía					
13. Estímulos	25				
TOTAL	200	36	0	0	0
ACREDITACIÓN	○		236		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"					
Elaborado por: Los Autores					



CUADRO N0 105. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●
2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□
4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

El funcionario según la acreditación obtenida de 236 puntos, considera importante la mayor parte de factores planteados por el grupo evaluador por concepto de evaluación ya que el buen manejo de estos contribuyen para laborar de mejor manera en la Entidad Financiera. La comunicación es un factor importante para llevar de una forma idónea las actividades, estimulando al personal a colaborar entre compañeros de forma mas habitual creando un ambiente de trabajo apto para laborar.

CUADRO N0 106. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL						
SEGUNDA PARTE		A	B	C	D	E
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA						
1.	La trayectoria en la entidad genera satisfacción.	25				
2.	El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.	25				
3.	De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?		20			
4.	Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.				10	
PUESTO DE TRABAJO						



5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	25				
6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.		20			
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?		20			
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?		20			
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL					
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?	25				
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?	25				
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?	25				
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?	25				
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?	25				
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?	20				
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?	20				
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?	20				
AMBIENTE DE TRABAJO					
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	20				
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.	20				
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.	20				
20. El ambiente de trabajo produce stress.			12		
TRABAJO EN GRUPO					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.	20				
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.	15				
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.			12		
COMUNICACIÓN					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?	20				
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?	20				
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?	20				
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?	20				
CONDICIONES DE BIENESTAR					
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?	20				
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento			16		



humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?					
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?					4
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?	20				
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN					
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?	20				
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?	20				
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?		16			
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?		16			
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?		16			
MOTIVACIÓN					
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?	20				
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?		16			
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?	20				
REMUNERACIÓN					
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?		20			
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?					5
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?	25				
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?		20			
ERGONOMÍA					
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?		20			
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?		20			
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?					
ESTÍMULOS					
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?			15		
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?				10	
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?				10	
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?		20			
TOTAL	560	260	27	30	7
ACREDITACIÓN	•			927	



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"

Elaborado por: Los Autores

CUADRO N° 107. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■
5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

El puntaje obtenido por el colaborador es de 927 puntos, indicando estar totalmente de acuerdo con las preguntas establecidas que hacen referencia al laborar diario en la institución. El mismo que basa su satisfacción en la conformidad que siente en su puesto de trabajo, permitiéndole desplegar todo su potencial en beneficio de la cooperativa, por otra parte cabe mencionar que existe una excelente comunicación entre compañeros lo que influye positivamente en el desempeño de su trabajo como oficinista de esta entidad financiera.

CUADRO N° 108. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.					
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
COLABORADOR No. 13					
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.					
2. Puesto de Trabajo					
3. Dirección de la Unidad Departamental					



4.	Relación con el Jefe y Superiores	25				
5.	Ambiente de Trabajo	20				
6.	Trabajo en Grupo		16			
7.	Comunicación	15				
8.	Condiciones de Bienestar		16			
9.	Formación y Capacitación		8			
10.	Motivación	15				
11.	Remuneración	20				
12.	Ergonomía		16			
13.	Estímulos		20			
TOTAL		95	76	0	0	0
ACREDITACIÓN				171		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral “Crediamigo”
Elaborado por: Los Autores

CUADRO N0 109. RANGO DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	213-265	239	35,91%	Muy Importante	●
2	160-212	186	27,95%	Importante	○
3	107-159	133	19,98%	No lo considera Importante	□
4	54-106	80	12,02%	Nada Importante	■
5	0-53	27,5	4,13%	No sabe que responder	∅
TOTAL		665,5	100,00%		

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral “Crediamigo”
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

Los factores propuestos en la encuesta son de mucha importancia para el funcionario ya que registra 171 puntos, indicando el grado de importancia e influencia que estos tienen para que se cree un clima laboral adecuado dentro de la institución para la cual laboran.



CUADRO N° 110. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL					
SEGUNDA PARTE	A	B	C	D	E
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA					
1. La trayectoria en la entidad genera satisfacción.	25				
2. El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.		20			
3. De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?		20			
4. Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.			15		
PUESTO DE TRABAJO					
5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	25				
6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.	25				
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?	25				
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?	25				
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL					
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?		20			
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?		20			
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?		20			
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?		20			
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?		20			
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?					
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?		16			
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?			12		
AMBIENTE DE TRABAJO					
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	20				
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.	20				
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.			12		
20. El ambiente de trabajo produce stress.			12		
TRABAJO EN GRUPO					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.		16			
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.		12			
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los		12			



requerimientos del cliente.					
COMUNICACIÓN					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?		16			
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?		16			
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?		16			
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?		16			
CONDICIONES DE BIENESTAR					
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?			12		
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)			12		
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?			12		
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?					
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN					
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?		16			
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?		16			
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?	20				
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?			12		
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?					
MOTIVACIÓN					
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?			12		
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?			12		
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?		16			
REMUNERACIÓN					
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?			15		
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?					5
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?		20			
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?			15		
ERGONOMÍA					
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?			15		
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?		20			



46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?			15		
ESTÍMULOS					
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?			15		
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?			15		
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?			15		
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?		20			
TOTAL			180	360	216 0 5
ACREDITACIÓN					794
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral “Crediamigo”					
Elaborado por: Los Autores					

CUADRO N0 111. RANGOS DE ACREDITACIÓN					
Rango	Puntuación	Promedio	%	Acreditación	Simbología
1	853-1065	959	35,99%	Totalmente de Acuerdo	●
2	640-852	746	28,00%	De acuerdo	○
3	427-639	533	20,00%	En desacuerdo	□
4	214-426	320	12,01%	Totalmente en Desacuerdo	■
5	0-213	106,5	4,00%	No sabe que responder	∅
TOTAL		2664,5	100,00%		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral “Crediamigo”					
Elaborado por: Los Autores					

INTERPRETACIÓN:

Según la puntuación obtenida por el oficinista de 794, evidenciando estar de acuerdo con las preguntas planteadas en la evaluación y por otra parte considerando que laborar para la entidad financiera le resulta cómodo en cuanto ambiente de trabajo que esta genera, sin embargo manifiesta la falta de incentivos por parte de los superiores cuando estos se desenvuelven de mejor manera en su trabajo.



Resulta importante resaltar que sería importante mejorar las remuneraciones que estos perciben con el fin de motivar al funcionario para que no solo cumpla por compromiso las actividades en la institución sino por satisfacción personal y de esta manera contribuir al cumplimiento de los objetivos institucionales en la Cooperativa.

ANÁLISIS DE RESULTADOS ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL POR AGENCIA

AGENCIA NORTE

CUADRO N° 112. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.							
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL							
AGENCIA NORTE							
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E	TOTAL	ACRED.
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.	8,33	6,67	0,00	0,00	0,00	15,00	NCI
2. Puesto de Trabajo	8,33	13,33	0,00	0,00	0,00	21,67	MI
3. Dirección de la Unidad Departamental	0,00	13,33	0,00	0,00	1,67	15,00	NCI
4. Relación con el Jefe y Superiores	16,67	0,00	0,00	0,00	0,00	16,67	I
5. Ambiente de Trabajo	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	MI
6. Trabajo en Grupo	13,33	5,33	0,00	0,00	0,00	18,67	MI
7. Comunicación	10,00	4,00	0,00	0,00	0,00	14,00	MI
8. Condiciones de Bienestar	13,33	0,00	4,00	0,00	0,00	17,33	MI
9. Formación y Capacitación	6,67	0,00	0,00	1,33	0,00	8,00	I
10. Motivación	5,00	8,00	0,00	0,00	0,00	13,00	MI
11. Remuneración	6,67	5,33	0,00	2,67	0,00	14,67	I
12. Ergonomía	6,67	0,00	0,00	0,00	1,33	8,00	NI
13. Estimulos	25,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25,00	MI

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores



INTERPRETACIÓN:

1. SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA.

Los integrantes de esta Agencia expresan que no es de mucha importancia este factor, puesto que obtiene una puntuación de 15/25; en donde la satisfacción al pertenecer en la Entidad no la consideran como punto fuerte sino más bien como un factor que se debe cumplir por formar parte de la institución en el cual laboran.

2. PUESTO DE TRABAJO.

El resultado sobre este factor asciende a 21,67/25; equivalente a Muy Importante, de tal manera que en esta Agencia se considera fundamental el conocimiento o satisfacción de las funciones encomendadas en cada puesto de trabajo por lo que consideran que las funciones se llevan a cabalidad es decir que están bien direccionadas a cada área de trabajo.

3. DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL.

La labor de los Jefes Departamentales es muy importante para promover un ambiente adecuado de trabajo y el estímulo por el cumplimiento de las labores, cabe recalcar que en la Entidad los funcionarios mencionan que los Jefes Departamentales no informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de ahí su puntuación de 15/20.

4. RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES.

Este factor recibe una puntuación de 16,67/25; equivalente a Importante, con ello se resalta la necesidad de mantener buenas relaciones con los jefes, basado en la comunicación y en el cumplimiento satisfactorio de las funciones encargadas, para dar un aporte importante a la institución.



5. AMBIENTE DE TRABAJO.

El ambiente de trabajo se constituye como uno de los factores de gran importancia. Su puntuación asciende a 20/20; determinando la necesidad de mantener buenas relaciones con los miembros de la entidad financiera, para crear un ambiente laboral que estimule el trabajo.

6. TRABAJO EN GRUPO.

Los oficinistas manifiestan que el trabajo armónico entre los integrantes de una misma Agencia es muy importante para cumplir con los objetivos y metas planteadas, así este factor obtuvo una puntuación de 18,67/20.

7. COMUNICACIÓN.

Este factor consigue una puntuación de 14/15. Por lo tanto determina la gran importancia de la comunicación, como un medio para resolver dificultades que se presenten al cumplir con las obligaciones de la institución financiera, y de esta manera contribuir positivamente al crecimiento de la misma.

8. CONDICIONES DE BIENESTAR.

Los miembros de esta Agencia manifiestan que es muy importante atender las expectativas y necesidades personales de familiares de los empleados y funcionarios, tanto en aspectos culturales y deportivos para de esta manera dar un motivo más para sentirse orgulloso de formar parte de la entidad, es por ello que su puntuación es de 17,33/20.



9. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.

Los funcionarios consideran como Importante la formación y capacitación del personal que labora para la entidad para cada día dar un aporte mejor a la Cooperativa gracias a los conocimientos que se adquieran, este factor obtuvo una puntuación de 8/10.

10. MOTIVACIÓN.

El resultado obtenido por los funcionarios sobre este factor es de 13/15, es decir es Muy Importante, ya que manifiestan los funcionarios que este factor es muy significativo, ya que a través de este se conoce la motivación que sienten los oficinistas al momento de desempeñar sus funciones.

11. REMUNERACIÓN.

La remuneración alcanza un resultado de 14,67/20; por lo cual, los integrantes de esta Agencia lo consideran Importante, puesto que a través de este factor se conoce el grado de satisfacción que sienten los funcionarios de la cooperativa respecto a las remuneraciones percibidas.

12. ERGONOMÍA.

La puntuación obtenida mediante la encuesta aplicada a los funcionarios es de 8/20; significando que para los colaboradores este factor no es importante, ya que este aspecto se podría ir mejorando conforme la institución crezca en un mercado tan competitivo como es el cooperativismo.

13. ESTÍMULOS.

Los colaboradores que pertenecen a esta Agencia manifiestan que es muy importante ser beneficiados de una política de estímulos que incentiven la labor



diaria, motivando al funcionario a desempeñar las labores en un 100%, es por ello que la puntuación que se obtuvo fue de 25/25.

CUADRO N° 113. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL								
SEGUNDA PARTE	A	B	C	D	E	TOTAL	ACRED.	RESULTADOS
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA								
1. La trayectoria en la entidad genera satisfacción.	16,6 7	0,00	0,00	0,0 0	1,6 7	18,3 3	D A	15/25
2. El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.	8,33	6,67	0,00	0,0 0	1,6 7	16,6 7	D A	
3. De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?	0,00	0,00	5,00	3,3 3	1,6 7	10,0 0	T D	
4. Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.	0,00	6,67	5,00	0,0 0	3,3 3	15,0 0	E D	
PUESTO DE TRABAJO								
5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	16,6 7	6,67	0,00	0,0 0	0,0 0	23,3 3	T A	17,08 /25
6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.	8,33	0,00	5,00	0,0 0	0,0 0	13,3 3	E D	
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?	8,33	6,67	0,00	0,0 0	0,0 0	15,0 0	E D	
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?	8,33	6,67	0,00	0,0 0	1,6 7	16,6 7	D A	
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL								
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?	8,33	6,67	0,00	0,0 0	0,0 0	15,0 0	E D	15,33 /25
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?	8,33	0,00	5,00	0,0 0	0,0 0	13,3 3	E D	
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?	8,33	0,00	10,0 0	0,0 0	0,0 0	18,3 3	D A	
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?	8,33	6,67	0,00	0,0 0	0,0 0	15,0 0	E D	
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?	8,33	6,67	0,00	0,0 0	0,0 0	15,0 0	E D	



RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES								
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?	6,67	0,00	4,00	0,00	0,00	10,67	E D	10,22 /20
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?	0,00	10,67	0,00	0,00	0,00	10,67	E D	
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?	0,00	5,33	4,00	0,00	0,00	9,33	E D	
AMBIENTE DE TRABAJO								
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	T A	13,33 /20
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.	13,33	0,00	0,00	0,00	0,00	13,33	D A	
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.	6,67	5,33	0,00	0,00	0,00	12,00	E D	
20. El ambiente de trabajo produce stress.	0,00	0,00	8,00	0,00	0,00	8,00	T D	
TRABAJO EN GRUPO								
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.	6,67	5,33	0,00	0,00	0,00	12,00	E D	13,33 /20
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.	5,00	8,00	0,00	0,00	0,00	13,00	T A	
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.	0,00	8,00	0,00	0,00	0,00	8,00	T D	
COMUNICACIÓN								
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?	6,67	5,33	4,00	0,00	0,00	16,00	D A	11,33 /20
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?	0,00	10,67	0,00	0,00	0,00	10,67	E D	
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?	0,00	5,33	4,00	0,00	0,00	9,33	T D	
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?	0,00	5,33	4,00	0,00	0,00	9,33	T D	
CONDICIONES DE BIENESTAR								
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?	0,00	5,33	4,00	0,00	0,00	9,33	E D	8,00/ 20
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?	0,00	0,00	4,00	2,67	0,00	6,67	T D	
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?	0,00	0,00	4,00	2,67	0,00	6,67	T D	
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?	0,00	5,33	4,00	0,00	0,00	9,33	E D	
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN								
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar	0,00	16,00	0,00	0,00	0,00	16,00	D	11,73



correctamente el trabajo?		0		0	0	0	A	/20
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?	0,00	10,67	0,00	0,00	0,00	10,67	ED	
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?	0,00	10,67	0,00	0,00	0,00	10,67	ED	
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?	0,00	10,67	0,00	0,00	0,00	10,67	ED	
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?	0,00	10,67	0,00	0,00	0,00	10,67	ED	
MOTIVACIÓN								
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?	0,00	10,67	0,00	0,00	1,33	12,00	ED	10,22 /20
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?	0,00	0,00	4,00	2,67	0,00	6,67	TD	
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?	6,67	5,33	0,00	0,00	0,00	12,00	ED	
REMUNERACIÓN								
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?	0,00	0,00	15,00	0,00	0,00	15,00	ED	10,83 /25
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?	0,00	0,00	5,00	3,33	0,00	8,33	TD	
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?	0,00	6,67	5,00	0,00	0,00	11,67	ED	
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?	0,00	0,00	5,00	3,33	0,00	8,33	TD	
ERGONOMÍA								
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?	0,00	6,67	5,00	0,00	0,00	11,67	ED	12,78 /25
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?	0,00	13,33	0,00	0,00	0,00	13,33	ED	
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?	0,00	6,67	5,00	0,00	1,67	13,33	ED	
ESTÍMULOS								
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?	0,00	0,00	10,00	0,00	0,00	10,00	TD	12,50 /25
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?	0,00	0,00	10,00	0,00	0,00	10,00	TD	
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?	0,00	0,00	10,00	0,00	0,00	10,00	TD	
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?	0,00	20,00	0,00	0,00	0,00	20,00	DA	
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"								
Elaborado por: Los Autores								



INTERPRETACIÓN:

1. SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA.

Los funcionarios obtienen un promedio de 15/25; demuestran estar en desacuerdo con las preguntas planteadas en base a este factor ya que no se sienten satisfechos de laborar para la entidad financiera, aspecto que se debería tomar en cuenta ya que el pertenecer a la institución debería ser síntoma de lealtad y completo compromiso para concentrarse en el desarrollo de la cooperativa, de manera que la empresa retribuya con seguridad y estabilidad laboral a sus integrantes.

2. PUESTO DE TRABAJO.

Los puestos de trabajo están acorde a la experiencia y titulación académica de los empleados. En cuanto a la rotación de puestos existe en algunos departamentos, mientras que en otros no. La rotación de puestos es importante pues permite al empleado hacer experiencia en funciones distintas a su cargo, y de esta manera convertirse en profesionales poli funcionales siendo elementos primordiales que coadyuven al crecimiento institucional. La puntuación que se obtuvo fue de 17,08/25.

3. DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL.

La puntuación que se obtuvo en las preguntas relacionadas a este factor fue de 15,33/25; los jefes departamentales no demuestran dominio técnico de sus funciones, y de esta manera no solucionan los problemas de manera eficaz y así mismo no delegan correctamente funciones de responsabilidad. Los jefes



eventualmente toman decisiones con el grupo y les informa sobre los aspectos que afectan su trabajo.

4. RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES.

El trato de parte de los jefes no es cordial. Evidenciando una puntuación de 10,22/20, constituyéndose en un aspecto muy importante a mejorar, puesto que su práctica permite contar con empleados disciplinados, comprometidos y con relaciones laborales que estimulen el trabajo del grupo.

5. AMBIENTE DE TRABAJO.

El ambiente de trabajo entre el personal es casi adecuado, ya que se evidencia un en cierta medida apoyo y colaboración para sacar adelante las tareas, sin embargo este aspecto debería mejorar a tal punto de crear un ambiente donde se pueda expresar las ideas de cada uno con total normalidad y se valore las mismas. La puntuación que se obtuvo fue de 13,33/20.

6. TRABAJO EN GRUPO.

El grupo en la mayoría de los integrantes muestra características de unión, sin embargo este aspecto se debería mejorar en el corto plazo, puesto que el buen manejo de este factor facilitara la interacción del grupo y así poder ofrecer resultados de calidad respecto a las tareas designadas. La puntuación que se obtuvo de forma promediada fue de 13,33/20.

7. COMUNICACIÓN.

Se obtiene una puntuación de 11,33/20 respecto a las preguntas establecidas en este factor; los funcionarios consideran que la comunicación interna se lleva de manera adecuada simplemente con fines laborales, lo cual debería ser mejorado



tratando en lo posible de crear un ambiente armónico y de confianza que estimule a sus integrantes a laborar con el fin de maximizar el valor corporativo de la empresa.

8. CONDICIONES DE BIENESTAR.

La carga de trabajo y descanso no se ajustan a las expectativas del empleado. La cooperativa no contribuye a satisfacer las necesidades de los colaboradores y sus familiares en aspectos culturales, sociales y deportivos, reflejando una puntuación de 8/20 en las preguntas establecidas dentro de este factor.

9. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.

La formación y capacitación es uno de los factores que requiere mejoras de acuerdo a la puntuación que se obtuvo poco satisfactoria de 11,73/20; ya que, la formación recibida no es la más acertada para fortalecer las actitudes y aptitudes que les permita desempeñar sus funciones de la manera mas acertada. Además cuando se requiere formación adicional no se les facilita, manteniendo tan solo cursos de capacitación al margen del plan de formación institucional que realiza una vez al año la cooperativa, repercutiendo de manera negativa para adaptarse a nuevas aplicaciones y satisfacer las necesidades de desarrollo personal y profesional.

10. MOTIVACIÓN.

Un aspecto de gran importancia es la motivación, sin embargo se evidencia la falta de administración de este factor por parte de la cooperativa, ya que los funcionarios manifiestan que el mismo debería ser objeto de mejorar con el fin de



estimular a los colaboradores a desarrollar su potencial en un 100%, es por ello que el puntaje que se obtuvo no es el mas alentador siendo este de 10,22/20.

11. REMUNERACIÓN.

En cuanto a las preguntas que hacen referencia a este factor la puntuación es de 10,83/25; la remuneración no se establece de acuerdo a la cantidad y calidad del trabajo según los funcionarios, aspecto que debería ser mejorado ya que unas de las políticas para contar con personal comprometido es mantener el recurso humano bien remunerado.

12. ERGONOMÍA.

Las condiciones ergonómicas, referentes al espacio, equipos y mobiliario no son las mas apropiadas por el momento para el desarrollo normal de las actividades cooperativistas, sin embargo por ser una empresa relativamente nueva es normal que se tenga que evidenciar este tipo de altercados, que no quieren decir tampoco que sea imposible trabajar en este sentido, pero se espera que conforme crezca la institución este tipo de aspectos cambien para bien de la cooperativa, en el sentido de ofrecer al cliente la mayor comodidad del caso. La puntuación que se obtuvo sobre las preguntas referentes a este factor fue de 12,78/25.

13. ESTÍMULOS.

Como se determinó anteriormente, no existe un sistema de reconocimientos que motive la superación constante de las labores, la falta de incentivos para los mejores empleados o apoyo en becas para estudios de especialización, que de existir se constituirían en un factor muy determinante, para mejorar la calidad del



servicio que ofrece la cooperativa a través de su talento humano, de esta manera se obtuvo una puntuación de 12,50/25.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL POR AGENCIA AGENCIA AMALUZA

CUADRO N° 114. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.							
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL							
AGENCIA AMALUZA							
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E	TOTAL	ACRED.
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.	6,25	15,00	0,00	0,00	0,00	21,25	MI
2. Puesto de Trabajo	18,75	5,00	0,00	0,00	0,00	23,75	MI
3. Dirección de la Unidad Departamental	12,50	10,00	0,00	0,00	0,00	22,50	MI
4. Relación con el Jefe y Superiores	25,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25,00	MI
5. Ambiente de Trabajo	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	MI
6. Trabajo en Grupo	15,00	4,00	0,00	0,00	0,00	19,00	MI
7. Comunicación	7,50	6,00	0,00	0,00	0,00	13,50	MI
8. Condiciones de Bienestar	10,00	8,00	0,00	0,00	0,00	18,00	MI
9. Formación y Capacitación	10,00	0,00	0,00	0,00	0,00	10,00	MI
10. Motivación	11,25	3,00	0,00	0,00	0,00	14,25	MI
11. Remuneración	0,00	16,00	0,00	0,00	0,00	16,00	MI
12. Ergonomía	15,00	4,00	0,00	0,00	0,00	19,00	MI
13. Estímulos	6,25	15,00	0,00	0,00	0,00	21,25	MI

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

1. SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA.

Los funcionarios de esta Agencia, obtienen un promedio de 21,25/25; considerando muy importante la evaluación de este factor, de modo que a través



de este se conozca el grado de satisfacción de los funcionarios por pertenecer a la cooperativa.

2. PUESTO DE TRABAJO.

Este factor registra un puntaje de 23,75/25; siendo considerado por los funcionarios como muy importante. Las condiciones que engloban la labor en cada puesto de trabajo son fundamentales para el correcto desarrollo de las funciones.

3. DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL.

Este factor registra un puntaje de 22,50/25; recalcando la importancia de tener una persona con conocimientos acordes a la dirección de un grupo ya que las tareas están bien encomendadas y se resuelven de manera eficaz y con responsabilidad. Se informa directamente a los funcionarios los asuntos que de tal manera involucran a la Cooperativa.

4. RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES.

Este factor registra un puntaje de 25/25; demostrando gran importancia por parte de los funcionarios de esta Agencia haciendo énfasis a la buena relación que debe existir entre jefe y subalternos para de esta manera fomentar el crecimiento institucional, gracias a la colaboración de cada uno de sus funcionarios.

5. AMBIENTE DE TRABAJO.

Este factor registra un puntaje 20/20. Considerándolo como muy importante ya que el buen trato y la confianza que se genere en la entidad, son primordiales para desarrollar las actividades.



6. TRABAJO EN GRUPO.

Los funcionarios le dan un nivel de importancia muy bueno a este factor de 19/20; considerando que el buen funcionamiento del grupo de trabajo conlleva al éxito institucional ya que es importante la colaboración armónica de cada uno de sus funcionarios para llevar a cabo sus obligaciones con responsabilidad.

7. COMUNICACIÓN.

El promedio obtenido es de 13,50/15; equivalente a muy bueno, de esta manera destacan que la comunicación es importante no solo internamente sino externamente ya que el mensaje que se transmite al cliente es de gran importancia.

8. CONDICIONES DE BIENESTAR.

Se obtiene un promedio de 18/20 esto equivale a muy bueno, a través de esto se ratifica la importancia de satisfacer las necesidades de los colaboradores tanto en la carga horaria o también motivando a sus familiares en aspectos culturales y deportivos.

9. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.

Este factor registra un puntaje de 10/10 destacando de esta manera la importancia en capacitar al personal ya que en la actualidad la capacitación de los recursos humanos es la respuesta a la necesidad que tienen las instituciones de contar con un personal calificado y productivo, pues de ésta manera se procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.



10. MOTIVACIÓN.

Este factor registra un puntaje de 14,25/15; considerando como muy importante, considerando que los empleados deben sentirse motivados para rendir más en sus respectivos puestos, y ser reconocidos por su desempeño.

11. REMUNERACIÓN.

Este factor acredita una puntuación de 16/20; reflejando la gran importancia de percibir una remuneración que incentive a los funcionarios a desempeñar de manera óptima las actividades en la institución, para de esta manera dar un aporte significativo y contribuir al desarrollo de los objetivos institucionales.

12. ERGONOMÍA.

El promedio es de 19/20; equivalente a muy bueno, la comodidad representa un factor influyente para el desenvolvimiento de las actividades diarias contando con un lugar adecuado y condiciones óptimas para realizar las actividades en la entidad.

13. ESTÍMULOS.

Este factor registra una puntuación de 21,25/25; resultado indispensable para un desempeño eficiente de parte de los colaboradores y que exista por parte de ellos mayor empeño con las funciones encomendadas, reconociendo o dando un visto bueno o una muestra oportuna de afecto que vuelve a generar el entusiasmo inicial que muchas de las veces se pierde en la rutina diaria de trabajo.



**CUADRO N° 115. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL**

SEGUNDA PARTE	A	B	C	D	E	TOTAL	ACRED	RESULTADOS
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA								
1. La trayectoria en la entidad genera satisfacción.	12,50	10,00	0,00	0,00	0,00	22,50	TA	21,25 /25
2. El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.	25,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25,00	TA	
3. De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?	25,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25,00	TA	
4. Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.	6,25	0,00	3,75	2,50	0,00	12,50	ED	
PUESTO DE TRABAJO								
5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	18,75	5,00	0,00	0,00	0,00	23,75	TA	17,81 /25
6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.	6,25	15,00	0,00	0,00	0,00	21,25	TA	
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?	0,00	5,00	0,00	0,00	2,50	7,50	TD	
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?	6,25	5,00	7,50	0,00	0,00	18,75	DA	
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL								
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?	6,25	15,00	0,00	0,00	0,00	21,25	TA	20,75 /25
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?	12,50	0,00	3,75	0,00	1,25	17,50	DA	
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?	12,50	10,00	0,00	0,00	0,00	22,50	TA	
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?	12,50	10,00	0,00	0,00	0,00	22,50	TA	
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?	6,25	10,00	3,75	0,00	0,00	20,00	DA	
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES								
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	TA	17,67



15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?	5,00	12,00	0,00	0,00	0,00	17,00	TA	/20
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?	0,00	16,00	0,00	0,00	0,00	16,00	DA	
AMBIENTE DE TRABAJO								
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	TA	17,5/ 20
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.	15,00	4,00	0,00	0,00	0,00	19,00	TA	
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.	10,00	8,00	0,00	0,00	0,00	18,00	TA	
20. El ambiente de trabajo produce stress.	0,00	4,00	9,00	0,00	0,00	13,00	DA	
TRABAJO EN GRUPO								
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.	20,00	0,00	0,00	0,00	0,00	20,00	TA	19,33 /20
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.	11,25	3,00	0,00	0,00	0,00	14,25	TA	
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.	11,25	3,00	0,00	0,00	0,00	14,25	TA	
COMUNICACIÓN								
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?	10,00	8,00	0,00	0,00	0,00	18,00	TA	16,33 /20
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?	10,00	8,00	0,00	0,00	0,00	18,00	TA	
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?	10,00	8,00	0,00	0,00	0,00	18,00	TA	
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?	10,00	8,00	0,00	0,00	0,00	18,00	TA	
CONDICIONES DE BIENESTAR								
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?	15,00	4,00	0,00	0,00	0,00	19,00	TA	16/20
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?	5,00	4,00	6,00	0,00	0,00	15,00	DA	
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?	5,00	12,00	0,00	0,00	0,00	17,00	TA	
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?	5,00	8,00	0,00	0,00	0,00	13,00	DA	
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN								
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?	10,00	4,00	3,00	0,00	0,00	17,00	TA	16,40



33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?	10,00	4,00	0,00	0,00	1,00	15,00	DA	/20
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?	10,00	4,00	0,00	0,00	1,00	15,00	DA	
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?	5,00	12,00	0,00	0,00	0,00	17,00	TA	
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?	10,00	8,00	0,00	0,00	0,00	18,00	TA	
MOTIVACIÓN								
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?	10,00	8,00	0,00	0,00	0,00	18,00	TA	18/20
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?	10,00	4,00	3,00	0,00	0,00	17,00	TA	
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?	15,00	4,00	0,00	0,00	0,00	19,00	TA	
REMUNERACIÓN								
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?	0,00	0,00	15,00	0,00	0,00	15,00	ED	12,81/25
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?	0,00	0,00	7,50	2,50	1,25	11,25	ED	
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?	0,00	0,00	11,25	0,00	1,25	12,50	ED	
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?	0,00	0,00	11,25	0,00	1,25	12,50	ED	
ERGONOMÍA								
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?	12,50	5,00	3,75	0,00	0,00	21,25	TA	21,25/25
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?	0,00	20,00	0,00	0,00	0,00	20,00	DA	
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?	12,50	10,00	0,00	0,00	0,00	22,50	TA	
ESTÍMULOS								
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?	6,25	5,00	7,50	0,00	0,00	18,75	DA	16,25/25
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?	0,00	0,00	3,75	7,50	0,00	11,25	ED	
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?	0,00	0,00	7,50	5,00	0,00	12,50	ED	
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?	12,50	10,00	0,00	0,00	0,00	22,50	TA	



Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral “Crediamigo”

Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN:

1. SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA.

La encuesta aplicada determina que existen algunos factores favorables para la entidad financiera, ya que sus empleados y funcionarios manifiestan sentirse orgullo y satisfacción de trabajar allí, incluso de haber una oportunidad similar en otra empresa, no dejarían la actual, de esta manera evidencian el compromiso y lealtad de este de grupo de trabajo. La puntuación que se obtuvo fue de 21,25/25.

2. PUESTO DE TRABAJO.

Mediante la encuesta de satisfacción laboral los funcionarios manifestaron que los puestos de trabajo están acordes a la experiencia aunque muy poco a la titulación académica de los empleados. La rotación de puestos es importante lo que permite a los colaboradores aprender a desenvolverse en varias actividades y de esta manera cumplir su mayor compromiso con la institución siendo útil para la misma, la puntuación que se obtuvo fue de 17,81/25.

3. DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL.

Los jefes departamentales demuestran muy buen dominio técnico de sus funciones de ahí su puntaje de 20,75/25; de esta manera solucionan los problemas de forma eficaz y así mismo delegan correctamente funciones de responsabilidad. Los jefes toman decisiones con el grupo y les informa sobre los



aspectos que afectan su trabajo, lo cual es fundamental para tratar de ofrecer resultados óptimos a la institución.

4. RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES.

Los oficinistas consideran que la evaluación de preguntas relacionadas a este factor es muy importante, ya que el buen manejo de estas ayuda a desplegar un trabajo eficiente en la entidad financiera, por lo cual resulta importante mantener una adecuada relación con los Jefes Departamentales, construyendo un clima laboral idóneo que estimulo a realizar las tareas de forma eficaz. En lo que respecta a la puntuación, se obtuvo 17,67/20; es decir en esta agencia existe un buen trato amable y respetuoso por parte de los jefes, evidenciando un nivel de exigencia adecuado, además aseguran estar de acuerdo en que estos actúan con equidad y justicia.

5. AMBIENTE DE TRABAJO.

El análisis del ambiente de trabajo en la agencia es bueno con un puntaje de 17,5/20; debido a que existe colaboración para con los integrantes nuevos de la institución, la colaboración es efectiva, de tal manera que las opiniones se expresan con facilidad, y por ende el clima laboral es de confianza, factor que tiene vital importancia para los colaboradores porque depende en cierta medida del adecuado ambiente en la institución para que las actividades fluyan apropiadamente en beneficio de la entidad.

6. TRABAJO EN GRUPO.

Los oficinistas manifiestan estar de acuerdo con la evaluación de preguntas relacionadas a este factor, considerando que se realizan trabajos grupales con



condiciones amables y respetuosas generando un ambiente de trabajo idóneo en la entidad, de esta manera los resultados satisfacen las necesidades de los clientes, reflejado en el puntaje obtenido que fue de 19,33/20.

7. COMUNICACIÓN.

En cuanto a la comunicación se obtiene un puntaje de 16,33/20; ésta funciona correctamente tanto internamente como externamente, de esta manera los clientes se sienten motivados y se genera un clima de confianza, esto se debe en gran medida a la adecuada comunicación existente entre jefes y colaboradores y viceversa

8. CONDICIONES DE BIENESTAR.

En lo que respecta a las condiciones de bienestar estas referentes a la carga horaria y las horas de descanso, en este caso se ajustan a las necesidades del personal, necesidades que se complementan con las oportunidad para fomentar el desarrollo cultural, deportivo, social, y lo más importante la estabilidad laboral que les brinda la entidad a los funcionarios, la puntuación que se obtuvo fue de 16/20.

9. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.

La formación y capacitación es uno de los factores mas importantes dentro de la evaluación su puntaje es de 16,40/20; ya que en la Agencia Amaluza se brinda capacitación al margen del plan de formación institucional, repercutiendo de manera positiva para adaptarse a nuevas aplicaciones y satisfacer las necesidades de desarrollo personal y profesional. Cabe destacar que en caso de necesitar algún tipo de capacitaciones extra el responsable de la agencia suele



realizar las gestiones necesarias de la misma, con la finalidad de contar con profesionales capacitados.

10. MOTIVACIÓN.

Un aspecto de gran importancia es la motivación, los funcionarios manifiestan que existe creatividad por parte de las autoridades para generar incentivos y de esta manera se sienten útiles al momento de laborar en la entidad, su puntuación es de 18/20.

11. REMUNERACIÓN.

El análisis que se realiza en este factor corresponde a la remuneración la misma que no presenta un grado de conformidad por parte de los funcionarios en su gran mayoría lo que refleja en su puntaje de 12,81/25; de esta manera se concluye que no existe una retribución económica acorde a la cantidad y tipo de trabajo que desenvuelven dentro de la institución.

12. ERGONOMÍA.

La comodidad o ergonomía que mantienen los funcionarios en la Agencia es totalmente positiva con un puntaje de 21,25/25; ya que las instalaciones y la distribución espacial es adecuada al momento de llevar a cabo las obligaciones en la entidad.

13. ESTÍMULOS.

Se mantiene un sistema de reconocimientos que alienta la superación de las labores, aspecto que no se lo considera suficiente por parte de los funcionarios, ya que sería bueno que se premiara al mejor empleado de manera que este tipo de acciones impriman una motivación adicional respecto al cumplimiento las



actividades de forma eficaz, lo expuesto se evidencia en la puntuación que se obtuvo concerniente a este factor que fue de 16,25/25.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL POR AGENCIA

MATRIZ LOJA

CUADRO N° 116. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.							
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL							
MATRIZ							
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E	TOTAL	ACRED.
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.	12,50	6,67	0,00	0,00	0,00	19,17	I
2. Puesto de Trabajo	20,83	0,00	0,00	0,00	0,00	20,83	I
3. Dirección de la Unidad Departamental	12,50	6,67	0,00	0,00	0,00	19,17	I
4. Relación con el Jefe y Superiores	20,83	3,33	0,00	0,00	0,00	24,17	I
5. Ambiente de Trabajo	13,33	5,33	0,00	0,00	0,00	18,67	MI
6. Trabajo en Grupo	6,67	10,67	0,00	0,00	0,00	17,33	MI
7. Comunicación	12,50	2,00	0,00	0,00	0,00	14,50	MI
8. Condiciones de Bienestar	13,33	5,33	0,00	0,00	0,00	18,67	MI
9. Formación y Capacitación	5,00	4,00	0,00	0,00	0,00	9,00	MI
10. Motivación	10,00	4,00	0,00	0,00	0,00	14,00	MI
11. Remuneración	10,00	8,00	0,00	0,00	0,00	18,00	MI
12. Ergonomía	6,67	8,00	0,00	0,00	0,00	14,67	I
13. Estímulos	12,50	10,00	0,00	0,00	0,00	22,50	MI

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores

INTERPRETACIÓN

1. SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA.

Los colaboradores registran un puntaje de 19,17/25; determinando el grado de importancia que los funcionarios le dan a este factor, es decir el evaluar la satisfacción laboral en la Entidad Financiera de cada funcionario, reviste



demasiada importancia en este tipo de encuestas o evaluaciones, pues el orgullo que debe mantener cada oficinista es motivo esencial para desempeñarse en la cooperativa de la mejor manera.

2. PUESTO DE TRABAJO.

Para este factor se registra un puntaje de 20,83/25; considerando que los funcionarios le dan un valor relevante debido a la importancia de la satisfacción de cumplir con las funciones encomendadas en cada puesto de trabajo, para contribuir al crecimiento de la institución.

3. DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL.

Los colaboradores registran un puntaje de 19,17/25; por lo que considerándolo ha este factor como un aspecto importante para el correcto desempeño de los funcionarios, específicamente se basa en la comunicación y la forma en la cual se delega las funciones a cumplir.

4. RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES.

A través de este factor se obtuvo un puntaje de 24,17/25; esto demuestra que los funcionarios le dan un grado de importancia considerable a este factor, el mismo que hace referencia al grado de exigencia de los directivos, considerándolo como adecuado, a la vez que estos actúan con equidad y justicia.



5. AMBIENTE DE TRABAJO.

El ambiente de trabajo en la Cooperativa es de vital importancia para llevar a cabo las obligaciones ya que depende en cierta medida de la situación diaria que se vive en la entidad para dar en efecto un buen desarrollo a sus funciones y por ende que se mantenga un clima laboral que estimule a los socios a formar parte de la cooperativa. La puntuación que se obtuvo fue de 18,67/20.

6. TRABAJO EN GRUPO.

Los funcionarios consideran a este factor como primordial para desempeñar las actividades en la institución financiera, obteniendo de esta manera un puntaje de 17,33/20; ya que el buen manejo de este permite una buena interacción entre compañeros de trabajo.

7. COMUNICACIÓN.

La comunicación es fundamental a la hora de interactuar y expresar las ideas con el resto de funcionarios para llevar a cabo las actividades de una forma correcta y contribuir al crecimiento de la institución financiera, es por ello que este factor registra un puntaje 14,50/15.

8. CONDICIONES DE BIENESTAR.

Los funcionarios consideran a este factor como importante, ya que de esto depende la motivación que puede mantener cada funcionario a desenvolverse



óptimamente en la institución, la puntuación obtenida en este factor fue de 18,67/20.

9. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.

Los funcionarios consideraron primordial a este factor obteniendo una puntuación de 9/10, recalcando la importancia de la capacitación por parte de los señores directivos hacia el Recurso humano de la cooperativa, ya que este tipo de elementos proporcionan conocimientos nuevos que son de vital importancia en la obtención de trabajos mas efectivos.

10. MOTIVACIÓN.

El buen manejo de este factor se considera de forma importante para tener un clima laboral excelente en la institución, la puntuación que se obtuvo fue de 14/15, demostrando la relevancia, de que exista en la institución motivación por parte de los directivos hacia sus colaboradores con el fin de reconocer e incentivar el esfuerzo que otorga cada funcionario en el laborar diario.

11. REMUNERACIÓN.

Este factor para los colaboradores reviste gran importancia, pues la buena administración de este proporciona a los funcionarios motivación a desarrollar las actividades con entusiasmo y entrega en la institución financiera que prestan sus servicios, aspecto que se ve reflejado en la puntuación que se obtuvo que fue de 18/20.



12. ERGONOMÍA.

El puntaje que obtuvo este factor es de 14,67/20; considerado por los colaboradores como algo importante a la hora de trabajar en la Cooperativa con condiciones adecuadas y óptimas que proporcionan comodidad a la hora de desarrollar las actividades.

13. ESTÍMULOS.

Los funcionarios consideran que este factor es de gran importancia para mantener un clima laboral idóneo en la Cooperativa, registrando un puntaje de 22,50/25; aspecto que permite incentivar el desempeño laboral de los mismos, y no solo estos realicen sus actividades por compromiso sino por buscar el bienestar de la cooperativa en el mercado financiero.

CUADRO N0 117. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL								
SEGUNDA PARTE	A	B	C	D	E	TOTAL	ACRED	RESULTADOS
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA								
1. La trayectoria en la entidad genera satisfacción.	20,83	0,00	2,50	0,00	0,00	23,33	TA	20,2 1/2 5
2. El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.	16,67	6,67	0,00	0,00	0,00	23,33	TA	
3. De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?	8,33	10,00	0,00	0,00	0,83	19,17	DA	
4. Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.	0,00	6,67	5,00	3,33	0,00	15,00	ED	
PUESTO DE TRABAJO								



5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	25,00	0,00	0,00	0,00	0,00	25,00	TA	21,2 5/2 5
6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.	12,50	10,00	0,00	0,00	0,00	22,50	TA	
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?	4,17	16,67	0,00	0,00	0,00	20,83	TA	
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?	4,17	6,67	2,50	3,33	0,00	16,67	DA	
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL								
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?	12,50	10,00	0,00	0,00	0,00	22,50	TA	21/ 25
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?	8,33	10,00	2,50	0,00	0,00	20,83	TA	
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?	12,50	6,67	2,50	0,00	0,00	21,67	TA	
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?	12,50	6,67	2,50	0,00	0,00	21,67	TA	
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?	8,33	3,33	5,00	1,67	0,00	18,33	DA	
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES								
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?	6,67	2,67	2,00	1,33	0,00	12,67	DA	14/ 20
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?	6,67	5,33	2,00	0,00	0,67	14,67	DA	
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?	6,67	0,00	8,00	0,00	0,00	14,67	DA	
AMBIENTE DE TRABAJO								
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	13,33	5,33	0,00	0,00	0,00	18,67	TA	15,6 7/2 0
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.	6,67	10,67	0,00	0,00	0,00	17,33	TA	
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.	3,33	5,33	6,00	0,00	0,00	14,67	DA	
20. El ambiente de trabajo produce stress.	0,00	5,33	4,00	2,67	0,00	12,00	ED	
TRABAJO EN GRUPO								
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.	10,00	5,33	2,00	0,00	0,00	17,33	TA	16/ 20
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.	5,00	6,00	0,00	0,00	0,50	11,50	DA	
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.	5,00	6,00	0,00	0,00	0,50	11,50	DA	



COMUNICACIÓN								
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?	3,33	10,67	2,00	0,00	0,00	16,00	DA	16,3 3/2 0
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?	6,67	10,67	0,00	0,00	0,00	17,33	TA	
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?	6,67	5,33	4,00	0,00	0,00	16,00	DA	
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?	6,67	5,33	4,00	0,00	0,00	16,00	DA	
CONDICIONES DE BIENESTAR								
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?	6,67	5,33	2,00	1,33	0,00	15,33	DA	12,6 7/2 0
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?	0,00	5,33	6,00	1,33	0,00	12,67	DA	
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?	0,00	0,00	8,00	1,33	0,67	10,00	ED	
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?	3,33	5,33	4,00	0,00	0,00	12,67	DA	
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN								
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?	6,67	10,67	0,00	0,00	0,00	17,33	TA	14,8 0/2 0
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?	6,67	10,67	0,00	0,00	0,00	17,33	TA	
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?	6,67	8,00	2,00	0,00	0,00	16,67	TA	
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?	0,00	8,00	4,00	0,00	0,00	12,00	DA	
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?	0,00	10,67	0,00	0,00	0,00	10,67	ED	
MOTIVACIÓN								
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?	6,67	8,00	2,00	0,00	0,00	16,67	TA	15,1 1/2 0
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?	0,00	5,33	8,00	0,00	0,00	13,33	DA	
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?	6,67	8,00	0,00	0,00	0,67	15,33	DA	
REMUNERACIÓN								
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?	0,00	6,67	7,50	1,67	0,00	15,83	DA	14,7 9/2 5
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa,	0,00	3,33	2,50	1,67	1,67	9,17	TD	



están por encima de la media del resto de entidades financieras?									
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?	4,17	13,33	0,00	0,00	0,83	18,33	DA		
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?	0,00	10,00	5,00	0,00	0,83	15,83	DA		
ERGONOMÍA									
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?	0,00	6,67	7,50	1,67	0,00	15,83	DA	15,5 6/2 5	
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?	0,00	10,00	5,00	1,67	0,00	16,67	DA		
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?	0,00	10,00	2,50	1,67	0,00	14,17	ED		
ESTÍMULOS									
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?	0,00	0,00	7,50	3,33	0,00	10,83	ED	10,8 3/2 5	
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?	0,00	0,00	2,50	5,00	0,83	8,33	TD		
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?	0,00	0,00	2,50	6,67	0,00	9,17	TD		
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?	4,17	10,00	0,00	0,00	0,83	15,00	ED		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"									
Elaborado por: Los Autores									

INTERPRETACIÓN:

1. SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA.

Mediante la encuesta aplicada se determinó que existen algunos factores favorables para la entidad financiera, La mayoría de colaboradores consideran estar conformes con la trayectoria que lleva la institución, lo cual se justifica en la puntuación que se obtuvo de 20,21/25. Por otra parte es importante determinar qué mediante la evaluación de las preguntas relacionadas a este factor, se puede determinar la satisfacción que muestran los oficinistas al laborar en la entidad



financiera, resultado que para este caso fue positivo ya que se evidencia honestidad y lealtad al trabajar en la cooperativa.

2. PUESTO DE TRABAJO.

Según la mayoría de colaboradores manifiestan que las actividades que desempeñan están relacionadas con la titulación académica, resultado de suma importancia para la institución, al contar con profesionistas calificados que tengan la capacidad para aportar en buena forma al crecimiento de la institución, la puntuación que se obtuvo fue de 21,25/25.

3. DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL.

Este factor es importante para mantener un clima laboral adecuado, pues depende en cierta medida de la Dirección de los Jefes Departamentales para que las actividades a ejecutarse por parte de los funcionarios se hagan de forma eficiente.

Por otra parte se destaca como eje principal a los directivos al momento de solucionar problemas a tiempo y de manera eficaz, evidenciando el interés por parte de ellos para que la institución se rija bajo parámetros de cordialidad, es por ello que la puntuación que se obtuvo fue de 21,25/25.

4. RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES.

Los funcionarios manifiestan que el trato por parte de sus superiores es amable y educado situación que fortalece las relaciones laborales. Aunque una mínima parte de los colaboradores consideran que no se les informa sobre asuntos que afectan al trabajo, lo cual debería ser objeto de mejora pues a través de la correcta



administración de este factor se puede llegar a cumplir las actividades planteadas con un 100% de efectividad, se obtuvo un puntaje de 14/20.

5. AMBIENTE DE TRABAJO.

La puntuación en este factor es de 15,67/20; los colaboradores consideran importante ayudar al personal nuevo que se integra a formar parte de la institución, así mismo se hace referencia a la colaboración como grupo para contribuir al crecimiento de la cooperativa, sin embargo una parte pequeña del grupo hacen énfasis en lo difícil que resulta emitir criterios distintos a los expuestos por otros colaboradores, esto debería llamar la atención de los directivos, ya que son estos los llamados a concientizar al personal de la importancia a mantener una actitud abierta hacia nuevos criterios, pues esa es la principal forma de consolidarse como un buen grupo de trabajo.

6. TRABAJO EN GRUPO

Los funcionarios consideran que al laborar coordinadamente en grupo se socializa ideas innovadoras que beneficien a la entidad, intelectualmente favorece la participación de cada uno de los colaboradores, pero en la institución este aspecto se debería mejorar en miras de buscar la excelencia en la forma de trabajar en grupo para que las actividades que se ejecuten sea mas eficaces, la puntuación que se obtuvo fue de 16/20.

7. COMUNICACIÓN

Según los funcionarios existe buena comunicación tanto del personal al cliente, como de los Jefes a los subordinados. La comunicación dentro de la entidad



funciona moderadamente, lo cual debería ser tratado con la finalidad de mantener la comunicación de forma excelente entre los integrantes de la cooperativa.

Por otro lado la comunicación que evidencian los funcionarios con los clientes u socios, es muy buena ya que están consientes que este aspecto permite discernir y atender de mejor manera sus necesidades, la puntuación que se obtuvo fue de 16,33/20.

8. CONDICIONES DE BIENESTAR

En lo que refiere a las situaciones de bienestar se obtiene una puntuación de 12,67/20; los colaboradores manifiestan que la carga horaria se ajusta a las perspectivas y necesidades del personal, se debería mejorar en aspectos deportivos, culturales con la finalidad de motivar a los funcionarios a desenvolverse óptimamente en la institución y se sientan satisfechos de pertenecer a la Cooperativa.

9. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

Los sistemas o talleres de capacitación que se instauran en la instituciones son de vital importancia, aunque se debería mejorar en el sentido de hacerlo con mayor continuidad, pues este tipo de actividades contribuyen de manera acertada al desarrollo de capacidades intelectuales del recurso humano de la cooperativa, permitiéndoles desempeñarse de forma eficaz en cada uno de sus cargos, la puntuación que se obtuvo fue de 14,80/20.



10.MOTIVACIÓN

El nivel de motivación en los funcionarios se evidencia que es poco convincente con una puntuación de 15,11/20; existen las normas establecidas por parte de los directivos que permitan incentivar a los funcionarios, pero eso no es suficiente ya que sería bueno que se premie al mejor empleado o destacado con el fin de promover la calidad del trabajo que repercuta positivamente en el logro de los objetivos institucionales.

11.REMUNERACIÓN

El manejar de manera adecuada el tema de remuneraciones por parte de los directivos en toda institución genera satisfacción, en este caso los colaboradores no sienten demasiada motivación al hablar de este factor, ya que perciben que en cierta medida las remuneraciones no están acordes a la cantidad y calidad de trabajo realizado, lo cual se refleja en la puntuación que se obtuvo que fue de 14,79/25.

12.ERGONOMÍA

Los colaboradores señalan que son atendidas las necesidades de comodidad de manera normal, pero se debería mejorar ya que el espacio físico y los equipos tecnológicos son muy importantes para poder aportar de una mejor manera en la institución financiera, su puntuación es de 15,56/25.



13. ESTÍMULOS

En lo referente a las preguntas relacionadas a este factor se obtiene una puntuación de 10,83/25; los estímulos son estrategias que utilizan muchas instituciones para alcanzar el desarrollo excelente de sus colaboradores, en la cooperativa se considerando que no existe este tipo de incentivos por parte de sus jefes que retribuya de manera específica el trabajo que despliegan en beneficio de la entidad.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL GLOBAL

CUADRO N° 118. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.							
ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL							
GLOBAL							
PRIMERA PARTE	A	B	C	D	E	TOTAL	ACRED.
1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia.	9,03	9,44	0,00	0,00	0,00	18,47	I
2. Puesto de Trabajo	15,97	6,11	0,00	0,00	0,00	22,08	MI
3. Dirección de la Unidad Departamental	8,33	10,00	0,00	0,00	0,56	18,89	I
4. Relación con el Jefe y Superiores	20,83	1,11	0,00	0,00	0,00	21,94	MI
5. Ambiente de Trabajo	17,78	1,78	0,00	0,00	0,00	19,56	MI
6. Trabajo en Grupo	11,67	6,67	0,00	0,00	0,00	18,33	MI
7. Comunicación	10,00	4,00	0,00	0,00	0,00	14,00	MI
8. Condiciones de Bienestar	12,22	4,44	1,33	0,00	0,00	18,00	MI
9. Formación y Capacitación	7,22	1,33	0,00	0,44	0,00	9,00	MI
10. Motivación	8,75	5,00	0,00	0,00	0,00	13,75	MI
11. Remuneración	5,56	9,78	0,00	0,89	0,00	16,22	MI
12. Ergonomía	9,44	4,00	0,00	0,00	0,44	13,89	I
13. Estímulos	14,58	8,33	0,00	0,00	0,00	22,92	MI

Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"
Elaborado por: Los Autores



INTERPRETACIÓN:

1. SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA.

Los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo determinan la importancia que tiene este factor para mantener un clima laboral óptimo y que beneficie a la institución, lo cual se justifica en la puntuación que se obtuvo que fue de 18,47/25.

2. PUESTO DE TRABAJO.

Para este factor se registra un puntaje de 22,08/25; los funcionarios le dan una importancia aceptable ya que para una institución como la cooperativa Crediamigo resulta importante la rotación de los puestos de cada funcionario y que esta rotación se de en base a la experiencia o trayectoria que llevan en la entidad.

3. DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL.

Los colaboradores de Crediamigo obtienen una puntuación de 18,89/25; a este factor lo consideran relativamente importante puesto que contribuye al correcto desempeño de los funcionarios, el mismo que basa su evaluación en la manera como se da la comunicación en la institución y la forma correcta de delegar funciones por parte de los directivos hacia sus subordinados.

4. RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES.

La importancia de este factor se justifica por los oficinistas al hacer énfasis a la buena relación que debe existir entre un jefe y sus subalternos para de esta



manera fomentar el crecimiento institucional, gracias a la colaboración de cada uno de sus funcionarios, la puntuación que se obtuvo fue de 21,94/25.

5. AMBIENTE DE TRABAJO.

Los funcionarios de la Cooperativa obtienen 19,56/20; considerando relevante la evaluación de este factor ya que permite valorar el clima laboral de la institución, elemento primordial para conseguir el desarrollo de la institución.

6. TRABAJO EN GRUPO.

Este factor obtuvo una puntuación de 18,33/20; evidenciando que el trabajo en grupo es de vital importancia para el adecuado desempeño de las actividades debido a la colaboración óptima que brinda cada funcionario al momento de laborar en la institución.

7. COMUNICACIÓN.

A nivel global el factor comunicación se lo considera fundamental a la hora de interactuar y expresar las ideas con el resto de funcionarios para obtener resultados eficientes en la Cooperativa y mantener un clima laboral adecuado, la puntuación que se registro fue de 14/15.

8. CONDICIONES DE BIENESTAR.

Para este factor los funcionarios obtienen un promedio de 18/20; haciendo referencia a que un lugar de trabajo con un entorno saludable y cómodo es



esencial para crear condiciones óptimas en todos los funcionarios y obtener un desempeño correcto en la entidad financiera.

9. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.

Para este factor se registró un puntaje de 9/10; considerando la importancia de la capacitación por parte de los señores directivos hacia el Recurso Humano que labora en la cooperativa. Ya que la capacitación al talento humano es la respuesta a la necesidad que tienen las instituciones de contar con un personal calificado y productivo, pues de ésta manera se procura actualizar sus conocimientos con las nuevas técnicas y métodos de trabajo que garantizan eficiencia.

10.MOTIVACIÓN.

La puntuación obtenida en este factor es de 13,75/15; destacando la relevancia del mismo, la motivación por parte de los directivos hacia sus colaboradores es fundamental para incentivar el esfuerzo que dedican los oficinistas a la hora de llevar a cabo las funciones de la organización.

11.REMUNERACIÓN.

Este factor registra una puntuación de 16,22/20; ratificando la importancia del mismo en cuanto a una remuneración que ratifique la cantidad y tipo de trabajo que despliegan los oficinistas.

12.ERGONOMÍA.



Los colaboradores obtienen un puntaje de 13,89/20; consideran relativamente importante el tener un lugar cómodo y amplio para realizar las actividades en la Cooperativa, quizá la puntuación que se obtuvo no es la mas alta que justifique el darle ha este factor una importancia trascendental, esto como resultado de que la institución no lleva mucho tiempo en el mercado y esos aspectos no preocupan demasiado ya que se los puede ir mejorando conforme la institución crezca.

13. ESTÍMULOS.

Este factor obtiene una puntuación de 22,92/25; los funcionarios consideran a este factor como muy importante para lograr el desempeño eficaz de los mismos, y motivarlos a dar un aporte mayoritario a la entidad a través del cual se busque un crecimiento significativo de la institución.

CUADRO N0 119. COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL								
SEGUNDA PARTE	A	B	C	D	E	TOTAL	ACRED	RESULTADOS
SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA								
1. La trayectoria en la entidad genera satisfacción.	16,67	3,33	0,83	0,00	0,56	21,39	TA	18,82 /25
2. El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.	16,67	4,44	0,00	0,00	0,56	21,67	TA	
3. De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?	11,11	3,33	1,67	1,11	0,83	18,06	DA	
4. Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.	2,08	4,44	4,58	1,94	1,11	14,17	ED	
PUESTO DE TRABAJO								
5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.	20,14	3,89	0,00	0,00	0,00	24,03	TA	18,72 /25



6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.	9,03	8,33	1,67	0,00	0,00	19,03	DA	
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?	4,17	9,44	0,00	0,00	0,83	14,44	ED	
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?	6,25	6,11	3,33	1,11	0,56	17,36	DA	
DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL								
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?	9,03	10,56	0,00	0,00	0,00	19,58	DA	19,03 /25
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?	9,72	3,33	3,75	0,00	0,42	17,22	DA	
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?	11,11	5,56	4,17	0,00	0,00	20,83	TA	
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?	11,11	7,78	0,83	0,00	0,00	19,72	DA	
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?	7,64	6,67	2,92	0,56	0,00	17,78	DA	
RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES								
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?	11,11	0,89	2,00	0,44	0,00	14,44	DA	13,96 /20
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?	3,89	9,33	0,67	0,00	0,22	14,11	DA	
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?	2,22	7,11	4,00	0,00	0,00	13,33	DA	
AMBIENTE DE TRABAJO								
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?	17,78	1,78	0,00	0,00	0,00	19,56	TA	15,5/ 20
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.	11,67	4,89	0,00	0,00	0,00	16,56	DA	
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.	6,67	6,22	2,00	0,00	0,00	14,89	DA	
20. El ambiente de trabajo produce stress.	0,00	3,11	7,00	0,89	0,00	11,00	ED	
TRABAJO EN GRUPO								
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.	12,22	3,56	0,67	0,00	0,00	16,44	TA	16,22 /20
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.	7,08	5,67	0,00	0,00	0,17	12,92	TA	
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.	5,42	5,67	0,00	0,00	0,17	11,25	DA	
COMUNICACIÓN								
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?	6,67	8,00	2,00	0,00	0,00	16,67	TA	15,22



25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?	5,56	9,78	0,00	0,00	0,00	15,33	DA	/20
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?	5,56	6,22	2,67	0,00	0,00	14,44	DA	
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?	5,56	6,22	2,67	0,00	0,00	14,44	DA	
CONDICIONES DE BIENESTAR								
28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?	7,22	4,89	2,00	0,44	0,00	14,56	DA	12,22 /20
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?	1,67	3,11	5,33	1,33	0,00	11,44	ED	
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?	1,67	4,00	4,00	1,33	0,22	11,22	ED	
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?	2,78	6,22	2,67	0,00	0,00	11,67	ED	
FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN								
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?	5,56	10,22	1,00	0,00	0,00	16,78	TA	14,31 /20
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?	5,56	8,44	0,00	0,00	0,33	14,33	DA	
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?	5,56	7,56	0,67	0,00	0,33	14,11	DA	
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?	1,67	10,22	1,33	0,00	0,00	13,22	DA	
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?	3,33	9,78	0,00	0,00	0,00	13,11	DA	
MOTIVACIÓN								
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?	5,56	8,89	0,67	0,00	0,44	15,56	DA	14,44 /20
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?	3,33	3,11	5,00	0,89	0,00	12,33	DA	
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?	9,44	5,78	0,00	0,00	0,22	15,44	DA	
REMUNERACIÓN								
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?	0,00	2,22	12,50	0,56	0,00	15,28	DA	12,81 /25
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?	0,00	1,11	5,00	2,50	0,97	9,58	TD	
42. ¿Reciben todos los beneficios que por	1,39	6,67	5,42	0,00	0,69	14,17	ED	



ley le corresponden?									
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?	0,00	3,33	7,08	1,11	0,69	12,22	ED		
ERGONOMÍA									
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?	4,17	6,11	5,42	0,56	0,00	16,25	DA	16,53 /25	
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?	0,00	14,44	1,67	0,56	0,00	16,67	DA		
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?	4,17	8,89	2,50	0,56	0,56	16,67	DA		
ESTÍMULOS									
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?	2,08	1,67	8,33	1,11	0,00	13,19	ED	13,19 /25	
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?	0,00	0,00	5,42	4,17	0,28	9,86	TD		
49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?	0,00	0,00	6,67	3,89	0,00	10,56	ED		
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?	5,56	13,33	0,00	0,00	0,28	19,17	DA		
Fuente: Encuesta de Satisfacción Laboral "Crediamigo"									
Elaborado por: Los Autores									

INTERPRETACIÓN:

1. SATISFACCIÓN Y SENTIDO DE PERTENENCIA

Este factor para los funcionarios es primordial ya que se puede apreciar que la mayoría de colaboradores muestran gran satisfacción por pertenecer a la cooperativa, es decir la trayectoria de la misma les genera orgullo demostrando así su conformidad por el trabajo, la puntuación que se registro fue de 18,82/25.

2. PUESTO DE TRABAJO

Según los colaboradores de la institución un gran porcentaje manifiestan que los puestos de trabajo están acordes a la titulación que obtuvieron en la carrera académica, aunque aseguran que la rotación de puestos no se da en la entidad



financiera, lo cual debería ser mejorado con la finalidad de capacitarles y de esa manera estimularles a ser profesionales que busquen su máximo rendimiento en la cooperativa que les haga merecedores de ascensos en la misma, la puntuación que se obtuvo fue de 18,72/25.

3. DIRECCIÓN DE LA UNIDAD DEPARTAMENTAL

Los funcionarios obtienen una puntuación de 19,03/25; manifiestan que sus jefes poseen considerables conocimientos que les permiten desenvolverse de manera acertada dentro de la entidad para la cual laboran, así mismo manifiestan que la delegación de responsabilidades es oportuna para con los funcionarios.

4. RELACIÓN CON EL JEFE Y SUPERIORES.

Del total de oficinistas de la cooperativa, la puntuación que se obtuvo para las preguntas que hacen relación ha este factor fue de 13,96/20; esto permite interpretar que el trato de los jefes para sus funcionarios se lo está llevando de forma no tan buena, aspecto que se debería mejorar con la finalidad de mantener un ambiente cordial entre jefes y subalternos.

5. AMBIENTE DE TRABAJO.

Los colaboradores de acuerdo a la calificación de 15,5/20 que rige a este factor manifiestan que estos se muestran comprometidos con el nuevo personal que ingresa a trabajar a la institución, asumiendo de esta manera la explicación de tareas a los recién llegados. En este factor se evidencia que los funcionarios se manejan de forma acertada y muy buena, promoviendo en cierta medida la



colaboración de los distintos compañeros de trabajo, a través de ideas que incentiven la participación de cada uno de ellos.

6. TRABAJO EN GRUPO.

Según los puntajes obtenidos por los colaboradores de 16,22/20; estos manifiestan que trabajan de manera conjunta con el fin de aportar positivamente en el cumplimiento de los objetivos institucionales, así mismo se puede apreciar que la participación y trabajo en grupo satisface las necesidades de los clientes.

7. COMUNICACIÓN.

Los funcionarios manifiestan que existe buena comunicación tanto del personal al cliente, como de los Jefes a los subordinados. La comunicación dentro de la entidad funciona moderadamente, es decir la mayoría de funcionarios saben comunicarse adecuadamente con el resto de compañeros, sin embargo la comunicación entre jefe y subordinados debería ser objeto de mejora, con la finalidad de crear un ambiente interactivo de trabajo, la puntuación que se obtuvo fue de 15,22/20.

8. CONDICIONES DE BIENESTAR.

Las condiciones de bienestar que reciben los funcionarios son adecuadas pero se necesita mejorar.

En cuanto a la carga horaria y las horas de descanso estas se ajustan a las perspectivas del personal, pero por otra parte cabe recalcar que no están siendo



atendidas las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, es por ello que la puntuación que se registro fue de 12,22/20.

9. FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN.

La Cooperativa en cierta medida es responsable en lo que respecta a capacitación, ya que esta propicia 1 capacitaciones anuales en miras de contribuir al perfil profesional de cada uno de sus miembros, sin embargo esto no quiere decir que por parte de los oficinistas deberían dejar de lado algún tipo de capacitaciones externas que contribuyan a su formación que les permita en el corto plazo alcanzar un desenvolvimiento óptimo en la institución, se obtuvo una puntuación de 14,31/20.

10.MOTIVACIÓN.

Los funcionarios de la cooperativa en su mayoría se consideran motivados para laborar en la entidad financiera lo cual se demuestra en la puntuación que se registro que fue de 14,44/20; se sienten coparticipes de un solo equipo de trabajo considerándose útiles en la institución, así mismo manifiestan que al ocupar un puesto o cargo este se lo hace de forma igualitaria tanto hombres como mujeres, es decir no existe discriminación de género.

11.REMUNERACIÓN

Los oficinistas de la Cooperativa evidencian insatisfacción sobre las remuneraciones, obteniendo una puntuación de 12,81/25.



Consideran que se debería trabajar en mejorar este factor para garantizar la satisfacción de los mismos, en el sentido de que las remuneración estén mas acordes a las necesidades de los oficinistas y que estas proporcionen motivación a desenvolverse de forma eficiente en cada uno de sus cargos.

12. ERGONOMÍA

El espacio de trabajo, la distribución espacial, la dotación de equipos electrónicos y demás mobiliario es en cierta medida adecuado para la Cooperativa, sin embargo se debería tomar en cuenta la depreciación que sufren los equipos y mobiliaria para ser o no objetos de cambió, por otra parte respecto al espacio de trabajo, para ser el adecuado tomando en cuenta que es una empresa que no lleva mucho tiempo en el mercado y que quizá la agencia en la cual se evidencia mayores problemas es la agencia matriz, y es por ello que en el corto plazo según lo expresa por el sr. Gerente esta cambiara de ubicación con la finalidad de contar con un lugar mas espacioso y cómodo, el puntaje que se registra fue de 16,53/25.

13. ESTÍMULOS

Los estímulos constituyen uno de los factores más débiles y más importantes para lograr el mejor desempeño de los empleados. Sin embargo, los resultados sobre este elemento, manifiestan la insatisfacción de los empleados al no contar con beneficios económicos que premien su buena labor, es por ello su puntuación de 13,19/25.



ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE (MATRIZ Y AGENCIA NORTE)

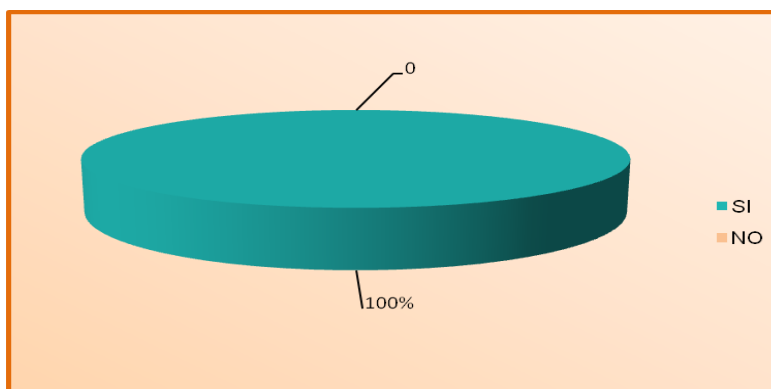
1. ¿Usted es cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda?

CUADRO N0.120

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
SI	282	100%
NO	0	0%
TOTAL	100	100%

Fuente: Encuesta de Satisfacción del Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 1.



Fuente: Cuadro N° 120
Elaborado por: Los Autores

Se estableció mediante esta pregunta que las 282 personas encuestadas son clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo”.

2. De las siguientes opciones, ¿por qué razón escogió esta entidad financiera?

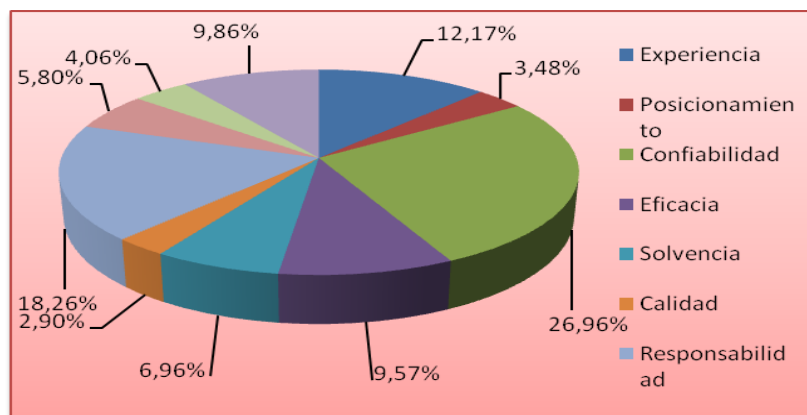


CUADRO N0.121

OPCIONES	PERSONAS	PORCENTAJE
Experiencia	42	12,17%
Posicionamiento	12	3,48%
Confiabilidad	93	26,96%
Eficacia	33	9,57%
Solvencia	24	6,96%
Calidad	10	2,90%
Responsabilidad	63	18,26%
Seguridad	20	5,80%
Garantía	14	4,06%
Otros	34	9,86%
TOTAL	345	100,00%

Fuente: Encuesta de Satisfacción del Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 2.



Fuente: Cuadro N° 121
Elaborado por: Los Autores

Esta pregunta se realizó con el fin de conocer por qué razón los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo” eligieron esta entidad financiera. Concluyendo que la mayoría de los encuestados la escogieron por la confiabilidad que brinda la misma, por su responsabilidad, experiencia, y por otros motivos diferentes a las alternativas establecidas, por eficacia, solvencia y seguridad que brinda a sus clientes.



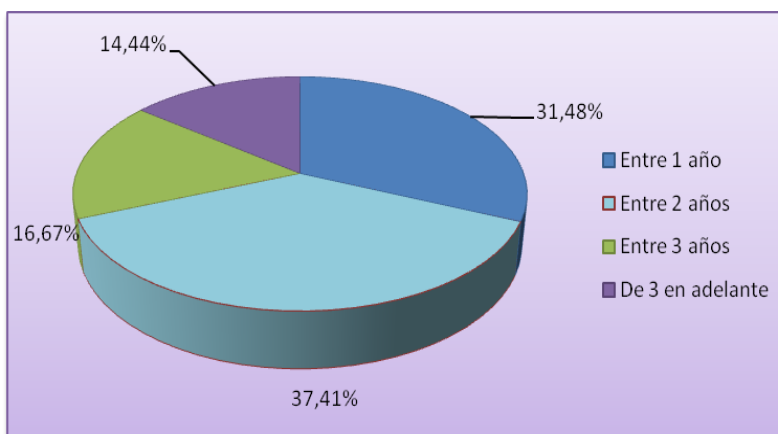
3. De los siguientes periodos de tiempo, ¿Cuál es el que más se aproxima al que usted lleva utilizando nuestros servicios?

CUADRO N0.122

OPCIONES	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Entre 1 año	85	31,48%
Entre 2 años	101	37,41%
Entre 3 años	45	16,67%
De 3 en adelante	39	14,44%
TOTAL	270	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por. Los Autores

GRÁFICO N0 3.



Fuente: Cuadro N° 122

Elaborado por: Los Autores

Mediante esta pregunta se determinó el tiempo que los clientes llevan utilizando los servicios de Crediamigo, en donde se determina que la mayoría de estos llevan entre 2 años, 1 y 3 años.

4. ¿Usted es una Persona Económicamente Activa?

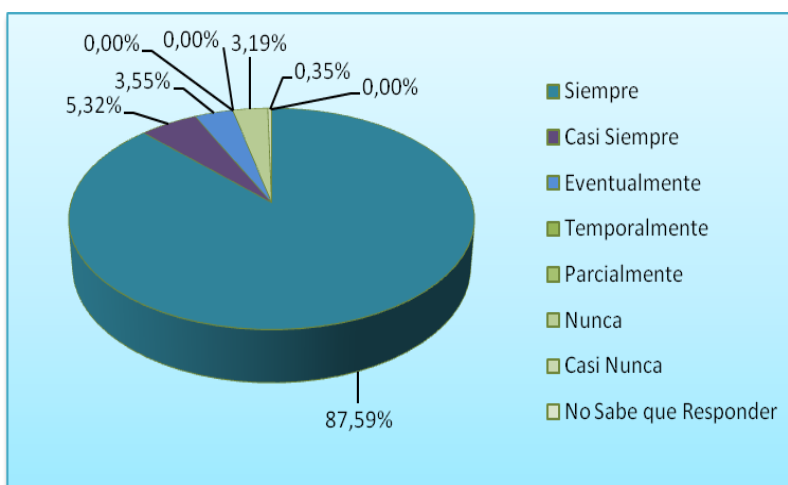


CUADRO NO. 123

OPCIONES	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Siempre	247	87,59%
Casi Siempre	15	5,32%
Eventualmente	10	3,55%
Temporalmente	0	0,00%
Parcialmente	0	0,00%
Nunca	9	3,19%
Casi Nunca	1	0,35%
No Sabe que Responder	0	0,00%
TOTAL	282	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO NO. 4



Fuente: Cuadro N° 123
Elaborado por: Los Autores

La mayor parte de los clientes encuestados siempre son personas económicamente activas, es decir mantienen un trabajo fijo.

5. De los siguientes rangos, ¿cuál es el que más se aproxima a su nivel de ingresos mensuales?

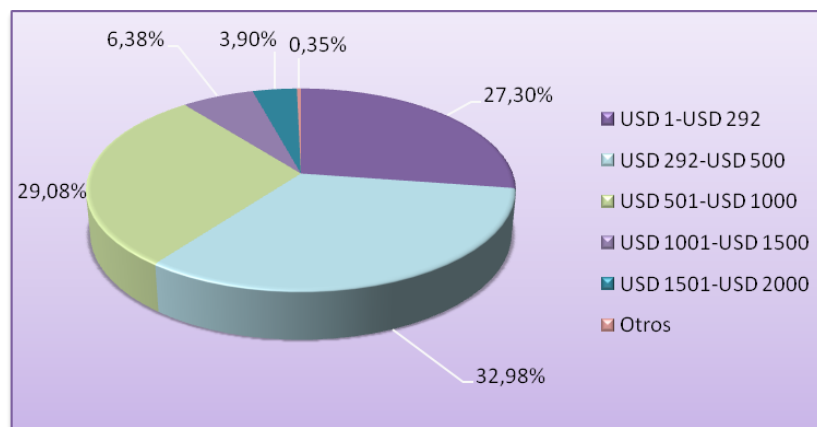


CUADRO N0.124

OPCIONES	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
USD 1-USD 292	77	27,30%
USD 292-USD 500	93	32,98%
USD 501-USD 1000	82	29,08%
USD 1001-USD 1500	18	6,38%
USD 1501-USD 2000	11	3,90%
Otros	1	0,35%
TOTAL	282	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 5.



Fuente: Cuadro N° 124
Elaborado por: Los Autores

Para establecer cuál es el nivel de ingresos mensuales de cada uno de los clientes de Crediamigo, se realizó esta pregunta en la que se determinó que gran parte de estas personas tienen un ingreso mensual de entre USD 292-USD 500, de USD 501-USD 1000, y de entre USD 1-USD 292.



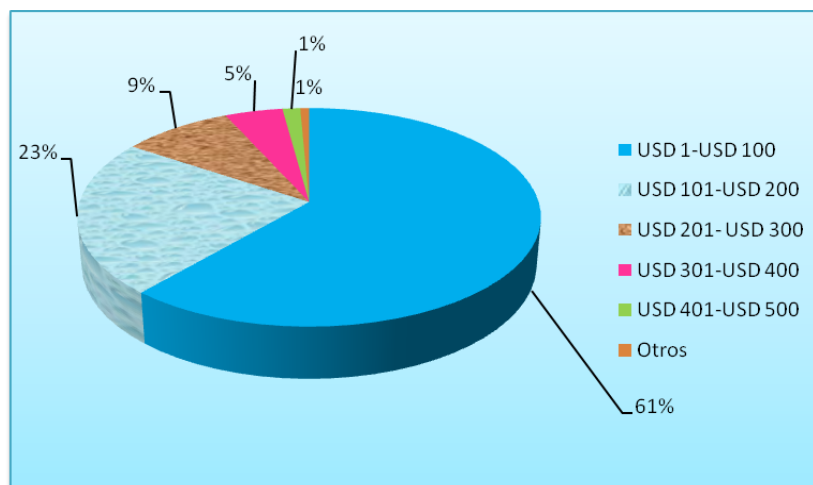
6. De los siguientes niveles, ¿qué monto se aproxima más al flujo que usted destina para ahorros?

CUADRO N0.125

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
USD 1-USD 100	173	61%
USD 101-USD 200	65	23%
USD 201- USD 300	25	9%
USD 301-USD 400	13	5%
USD 401-USD 500	4	1%
Otros	2	1%
TOTAL	282	100%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por. Los Autores

GRÁFICO N0 6.



Fuente: Cuadro N° 125

Elaborado por: Los Autores

Con la finalidad de conocer cuál es el flujo que más se aproxima al que los clientes de Crediamigo destinan para ahorros, se realizó la presente pregunta mediante la cual se determinó que destinan entre USD 1-USD 100, USD 101-USD 200 y entre USD 201-USD 300 para el ahorro.



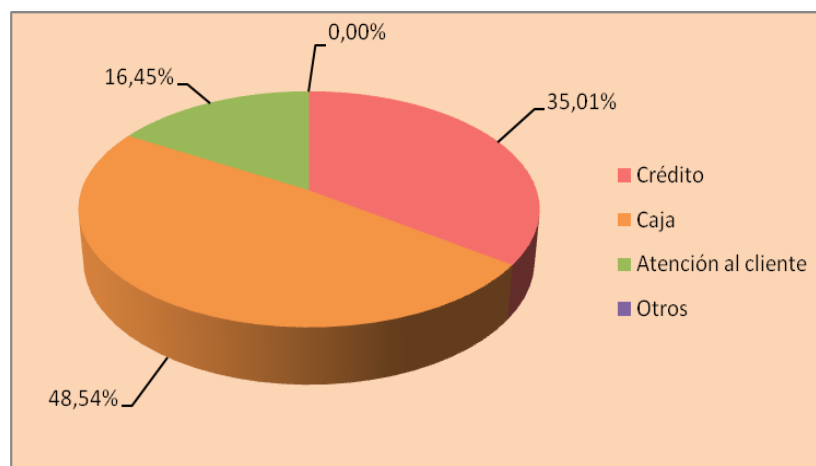
7. De la estructura organizacional de la Cooperativa, ¿qué departamentos requiere con mayor frecuencia?

CUADRO N0.126

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Crédito	132	35,01%
Caja	183	48,54%
Atención al cliente	62	16,45%
Otros	0	0,00%
TOTAL	377	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 7.



Fuente: Cuadro N° 126
Elaborado por: Los Autores

Con el objetivo de conocer que departamentos son visitados con mayor frecuencia por los clientes, se determinó que casi la totalidad de los mismos acuden más a Caja y al departamento de Crédito.



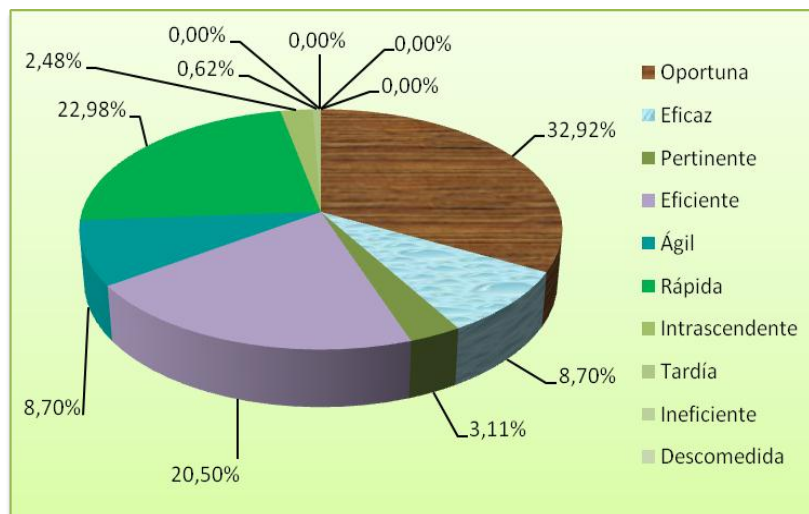
8. Si su respuesta fue Crédito, ¿cuál es la percepción que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios de esa unidad?

CUADRO NO.127

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Oportuna	53	32,92%
Eficaz	14	8,70%
Pertinente	5	3,11%
Eficiente	33	20,50%
Ágil	14	8,70%
Rápida	37	22,98%
Intrascendente	4	2,48%
Tardía	1	0,62%
Ineficiente	0	0,00%
Descomedida	0	0,00%
Pésima	0	0,00%
Otros	0	0,00%
TOTAL	161	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO NO 8.



Fuente: Cuadro N° 127



Elaborado por: Los Autores

La finalidad de realizar esta pregunta, la cual es conocer como fue la atención que recibieron los clientes por parte de los funcionarios del departamento de Crédito de la entidad permitió llegar a la conclusión que la atención que recibieron fue oportuna, rápida y eficiente.

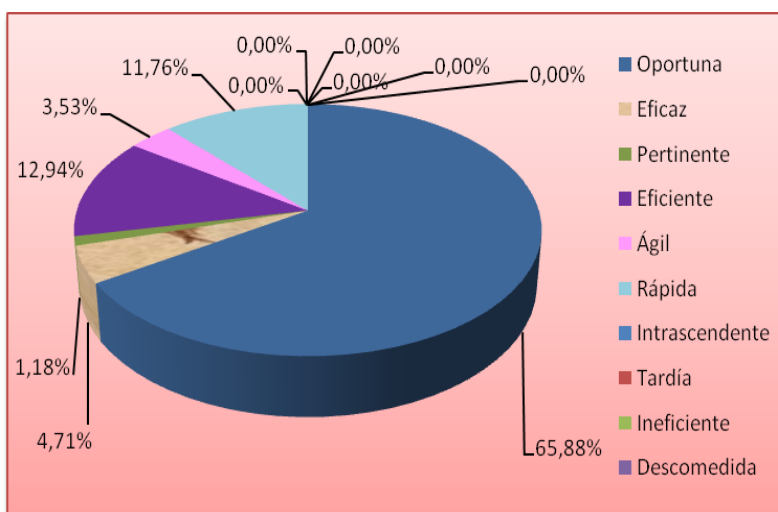
9. Si su respuesta fue Atención al Cliente, ¿cuál es la apreciación que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios de esa unidad?

CUADRO N0.128

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Oportuna	56	65,88%
Eficaz	4	4,71%
Pertinente	1	1,18%
Eficiente	11	12,94%
Ágil	3	3,53%
Rápida	10	11,76%
Intrascendente	0	0,00%
Tardía	0	0,00%
Ineficiente	0	0,00%
Descomedida	0	0,00%
Pésima	0	0,00%
Otros	0	0,00%
TOTAL	85	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 9.



Fuente: Cuadro N° 128

Elaborado por: Los Autores

Con el objetivo de conocer cuál es la apreciación que tienen los clientes acerca de la atención que reciben por parte de los colaboradores del departamento de Atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo”, se determinó que la atención fue oportuna, eficiente y rápida.

10. Si su respuesta fue Caja, ¿cuál es la idea que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios de esa unidad?

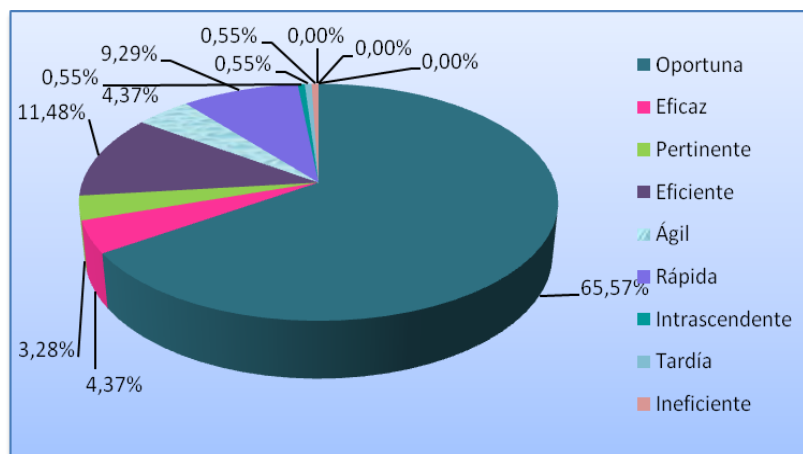
CUADRO NO.129

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Oportuna	120	65,57%
Eficaz	8	4,37%
Pertinente	6	3,28%
Eficiente	21	11,48%
Ágil	8	4,37%
Rápida	17	9,29%
Intrascendente	1	0,55%
Tardía	1	0,55%
Ineficiente	1	0,55%
Descomedida	0	0,00%
Pésima	0	0,00%



Otros	0	0,00%
TOTAL	183	100,00%
Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente Elaborado por. Los Autores		

GRÁFICO NO 10.



Fuente: Cuadro N° 129
Elaborado por: Los Autores

La finalidad de esta pregunta la cual es conocer como fue la atención que recibieron los clientes por parte de los funcionarios del departamento de Caja de la entidad, permitió llegar a la conclusión de que la atención fue oportuna, eficiente y rápida.

11.¿Cuál es su apreciación respecto a la tasa activa con la cual opera la Cooperativa?

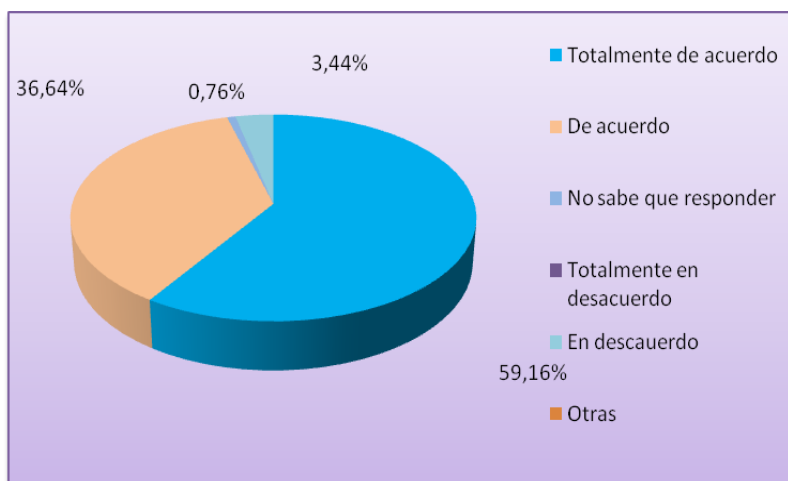
Cuadro NO.130

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	155	59,16%
De acuerdo	96	36,64%
No sabe que responder	2	0,76%
Totalmente en desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	9	3,44%



Otras	0	0,00%
TOTAL	262	100,00%
Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente Elaborado por. Los Autores		

GRÁFICO N0 11.



Fuente: Cuadro N° 130
Elaborado por: Los Autores

Esta pregunta se realizó con el afán de conocer la percepción que los clientes de Crediamigo mantienen respecto a la tasa activa con la cual opera la cooperativa, determinando que la gran mayoría de estos están totalmente de acuerdo y de acuerdo con la tasa activa que maneja la institución.

12. ¿Cuál es su apreciación respecto a la tasa pasiva con la cual opera la Cooperativa?

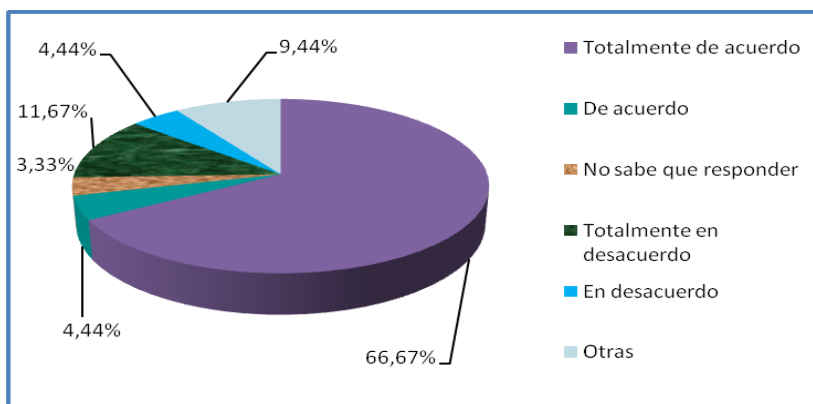
Cuadro N0.131

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Totalmente de acuerdo	120	66,67%
De acuerdo	8	4,44%
No sabe que responder	6	3,33%
Totalmente en desacuerdo	21	11,67%
En desacuerdo	8	4,44%



Otras	17	9,44%
TOTAL	180	100,00%
Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente Elaborado por: Los Autores		

GRÁFICO N0 12.



Fuente: Cuadro N° 131

Elaborado por: Los Autores

A través de esta pregunta se determinó que la mayoría de clientes de la Cooperativa están totalmente de acuerdo con la tasa pasiva que opera la cooperativa.

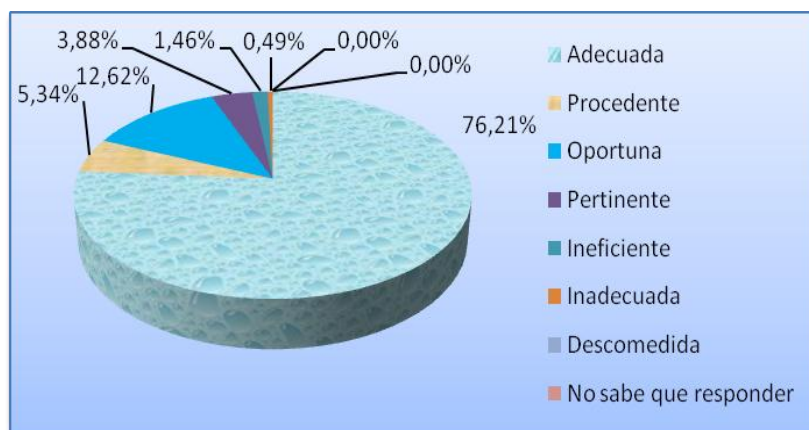
13. Cuando accedió a un producto, ¿cómo fue la información que recibió respecto de los documentos y los trámites necesarios?

Cuadro N0.132

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Adecuada	157	76,21%
Procedente	11	5,34%
Oportuna	26	12,62%
Pertinente	8	3,88%
Ineficiente	3	1,46%
Inadecuada	1	0,49%
Descomedida	0	0,00%
No sabe que responder	0	0,00%
TOTAL	206	100,00%
Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente Elaborado por. Los Autores		



GRÁFICO NO 13.



Fuente: Cuadro N° 132

Elaborado por: Los Autores

Con el propósito de conocer como fue la información que recibieron los clientes respecto de los documentos y los trámites necesarios al momento de acceder a un producto, se realizó la presente pregunta estableciendo que casi la totalidad de los encuestados piensan que la información recibida fue adecuada, oportuna y procedente.

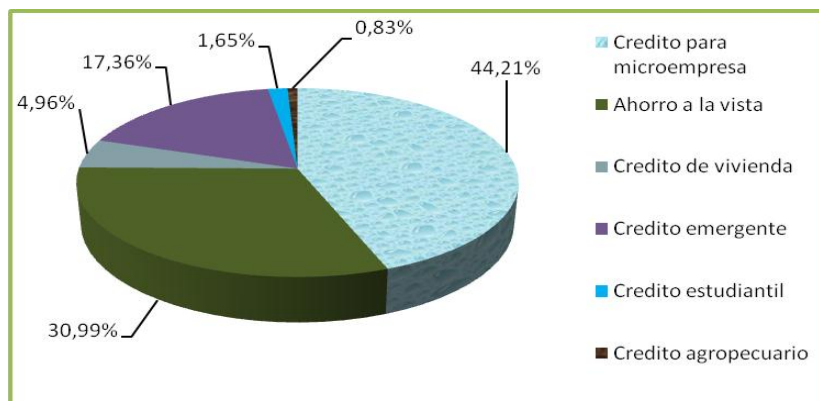
14. De los siguientes productos que ofrece CREDIAMIGO, ¿cuál utiliza usted?

Cuadro N0.133

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Crédito para microempresa	107	44,21%
Ahorro a la vista	75	30,99%
Crédito de vivienda	12	4,96%
Crédito emergente	42	17,36%
Crédito estudiantil	4	1,65%
Crédito agropecuario	2	0,83%
TOTAL	242	100,00%
Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente		
Elaborado por: Los Autores		



GRÁFICO NO. 14



Fuente: Cuadro N° 133

Elaborado por: Los Autores

Esta pregunta se realizó con el fin de conocer los productos que son utilizados con mayor frecuencia por los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CREDIAMIGO”, Concluyendo que estos utilizan principalmente el Crédito para Microempresa, Ahorro a la vista y Crédito emergente.

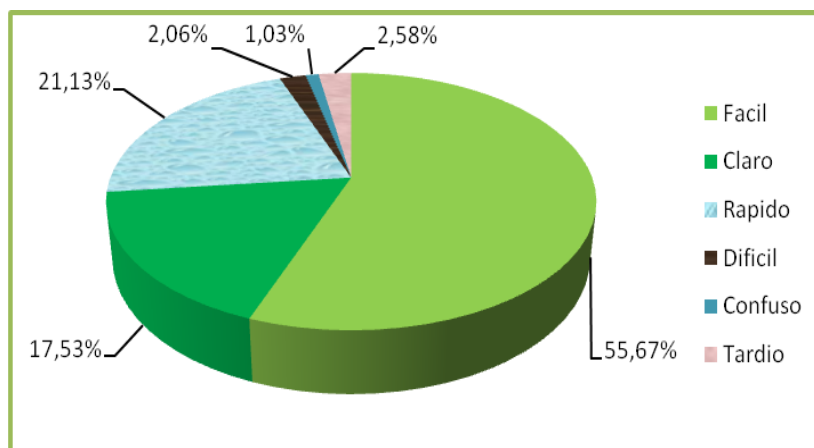
15. De las siguientes opciones, ¿qué piensa sobre el procedimiento previo a solicitar el crédito?

Cuadro N0.134

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Fácil	108	55,67%
Claro	34	17,53%
Rápido	41	21,13%
Difícil	4	2,06%
Confuso	2	1,03%
Tardío	5	2,58%
TOTAL	194	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por. Los Autores

GRÁFICO NO 15.



Fuente: Cuadro N° 134

Elaborado por: Los Autores

Con la finalidad de conocer que piensan los clientes sobre el procedimiento previo a solicitar un crédito, se realizó esta pregunta en la cual de determino que la mayoría de los encuestados piensan que el procedimiento es fácil, claro y rápido.

16. ¿Cuándo solicito un crédito?, ¿la cooperativa cumplió con sus expectativas?

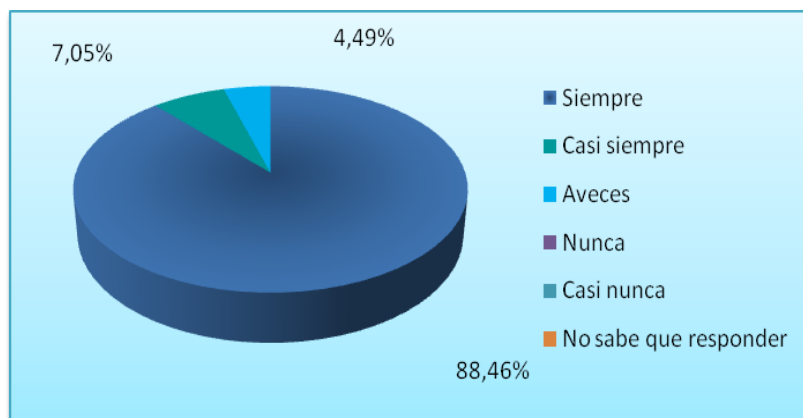
Cuadro N0.135

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Siempre	138	88,46%
Casi siempre	11	7,05%
A veces	7	4,49%
Nunca	0	0,00%
Casi nunca	0	0,00%
No sabe que responder	0	0,00%
TOTAL	156	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por. Los Autores



GRÁFICO NO 16.



Fuente: Cuadro N° 135

Elaborado por: Los Autores

Mediante esta pregunta se determinó si la Cooperativa cumplió con las expectativas de los clientes cuando estos solicitaron un crédito, en donde la gran mayoría manifestaron que la Cooperativa siempre cumplió con sus expectativas.

17. De los siguientes servicios que ofrece CREDIAMIGO, ¿cuáles utiliza con mayor frecuencia?

Cuadro N0.136

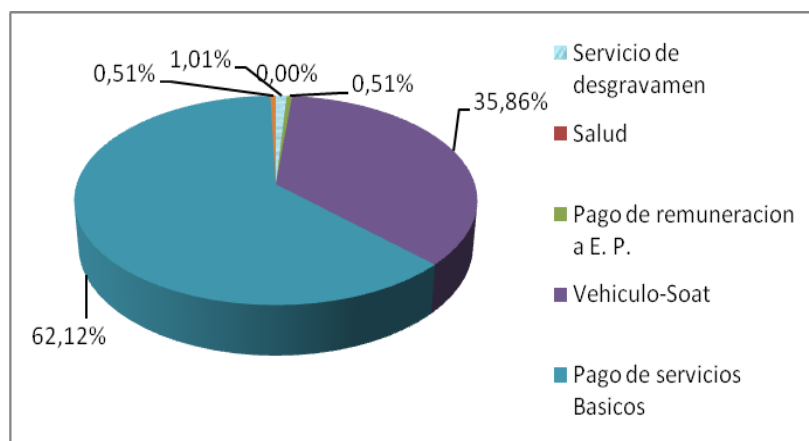
OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Servicio de desgravamen	2	1,01%
Salud	0	0,00%
Pago de remuneraciones a E. P.	1	0,51%
Vehículo-Soat	71	35,86%
Pago de servicios Básicos	123	62,12%
Remesas	1	0,51%
TOTAL	198	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente

Elaborado por. Los Autores



GRÁFICO N0 17.



Fuente: Cuadro N° 136

Elaborado por: Los Autores

Mediante esta pregunta se determinó que servicios son utilizados con mayor frecuencia por parte de los clientes de Crediamigo, manifestando que utilizan fundamentalmente lo que es Pago de Servicios Básicos y Vehículos SOAT.

18. ¿Cuándo utilizo los servicios que brinda la Cooperativa?, ¿qué opinión le dejo el costo que pago?

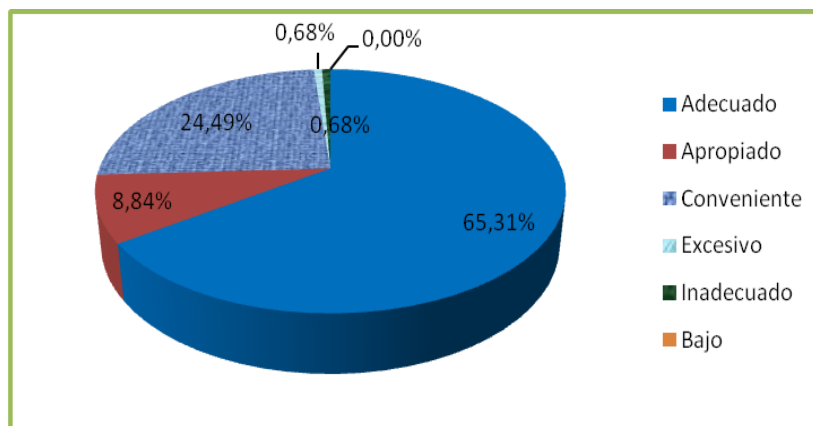
Cuadro N0.137

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Adecuado	96	65,31%
Apropiado	13	8,84%
Conveniente	36	24,49%
Excesivo	1	0,68%
Inadecuado	1	0,68%
Bajo	0	0,00%
TOTAL	147	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores



GRÁFICO N0 18.



Fuente: Cuadro N° 137

Elaborado por: Los Autores

Con la finalidad de conocer la opinión de los clientes acerca del coste que desembolsaron por los servicios utilizados, se realizó la siguiente pregunta se determinó que el coste fue adecuado y conveniente.

19. Respecto a las políticas de recuperación de cartera que aplica la entidad.

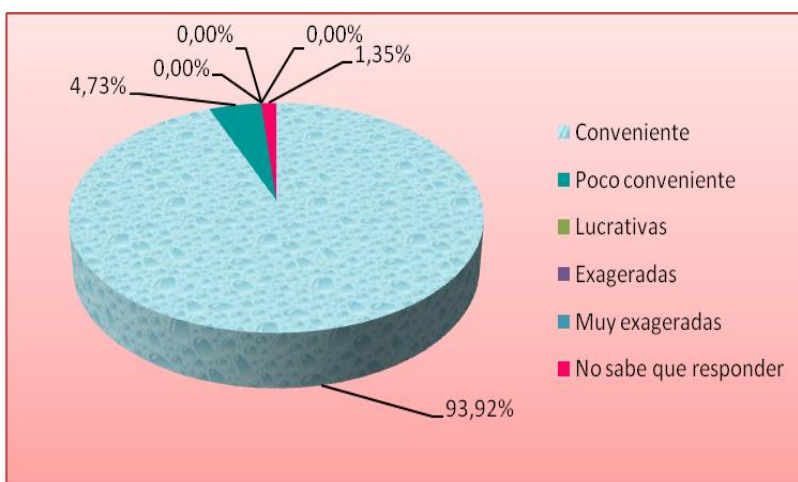
¿Cuál es su apreciación de estas?

Cuadro N0.138

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Conveniente	139	93,92%
Poco conveniente	7	4,73%
Lucrativas	0	0,00%
Exageradas	0	0,00%
Muy exageradas	0	0,00%
No sabe que responder	2	1,35%
TOTAL	148	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 19.



Fuente: Cuadro N° 138
Elaborado por: Los Autores

En lo que respecta a esta pregunta la mayoría de clientes encuestados mencionaron que las políticas utilizadas para la recuperación de cartera son convenientes.

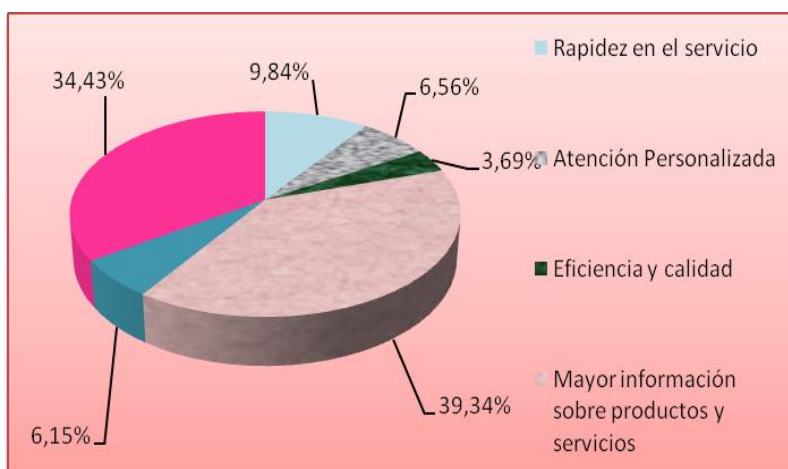
20. ¿En qué aspectos cree que CREDIAMIGO debe mejorar?

Cuadro N0. 139

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Rapidez en el mercado	24	9,84%
Atención Personalizada	16	6,56%
Eficiencia y calidad	9	3,69%
Mayor información sobre productos y servicios	96	39,34%
Seguridad y confianza	15	6,15%
Infraestructura	84	34,43%
TOTAL	244	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 20.



Fuente: Cuadro N° 139
Elaborado por: Los Autores

Mediante esta pregunta se determinó que los clientes piensan que Crediamigo debería mejorar en promover más la información respecto a los productos y servicios con los cuales opera, de manera que se promoció de mejor forma en el mercado y por otra parte debería contar con infraestructura apropiada a las necesidades de ergonomía tratando así de brindar mayores comodidades a sus asociados.

21. ¿Usted desea seguir siendo cliente de CREDIAMIGO?

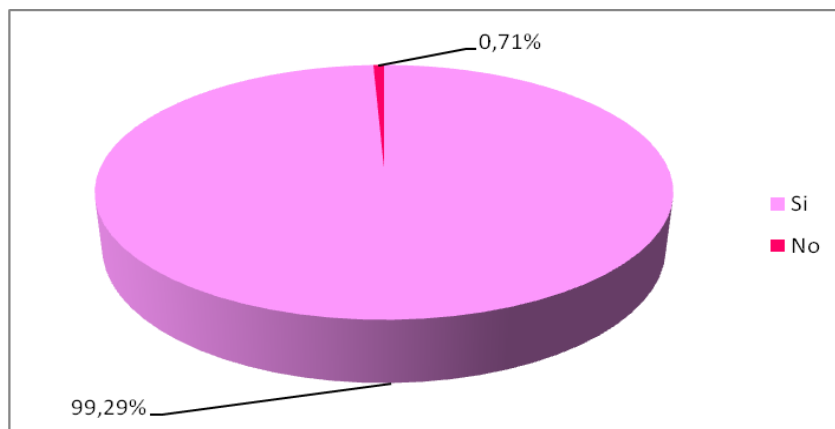
Cuadro N0.140

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Si	280	99,29%
No	2	0,71%
TOTAL	282	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores



GRÁFICO N0 21.



Fuente: Cuadro N° 140

Elaborado por: Los Autores

Se estableció mediante esta pregunta que casi la totalidad de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CREDIAMIGO” desean seguir siendo clientes de la institución.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE (AMALUZA)

1. Usted es cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO

Ltda.

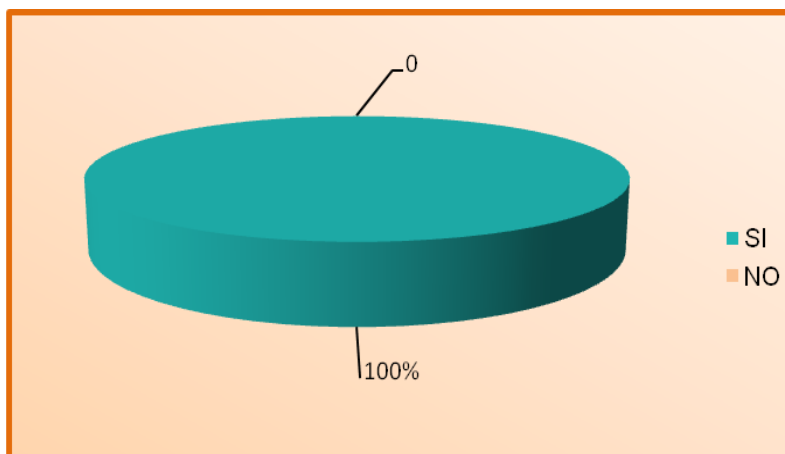
CUADRO N0.141

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
SI	71	100%
NO	0	0%
TOTAL	100	100%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores



GRÁFICO NO 22.



Fuente: Cuadro N° 141
Elaborado por: Los Autores

Se estableció mediante esta pregunta que las 71 personas encuestadas son clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo”

2. De las siguientes opciones, ¿por qué razón escogió esta entidad financiera?

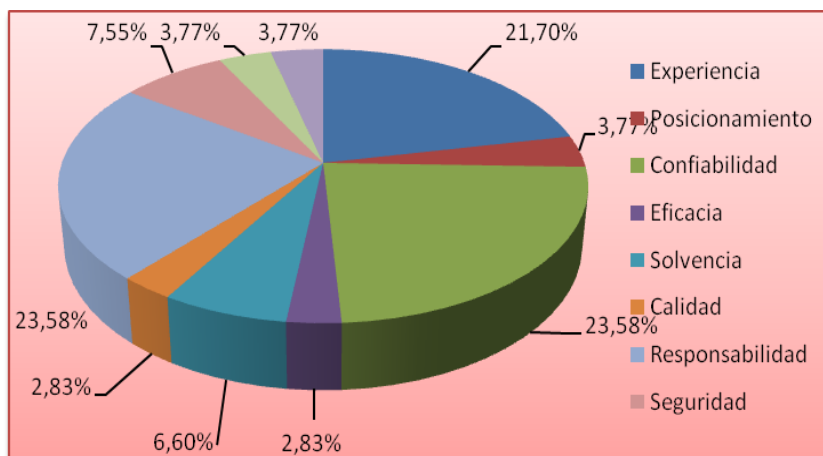
CUADRO NO.142

OPCIONES	PERSONAS	PORCENTAJE
Experiencia	23	21,70%
Posicionamiento	4	3,77%
Confiabilidad	25	23,58%
Eficacia	3	2,83%
Solvencia	7	6,60%
Calidad	3	2,83%
Responsabilidad	25	23,58%
Seguridad	8	7,55%
Garantía	4	3,77%
Otros	4	3,77%



TOTAL	106	100,00%
Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente		
Elaborado por: Los Autores		

GRÁFICO NO 23.



Fuente: Cuadro N° 142
Elaborado por: Los Autores

Esta pregunta se realizó con el fin de conocer porque razón los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo” escogieron esta entidad financiera. Concluyendo que la mayoría de los encuestados la escogieron por la responsabilidad y confiabilidad que brinda la misma, así como también por su experiencia y la seguridad que brinda a sus clientes.

3. De los siguientes periodos de tiempo, ¿Cuál es el que más se aproxima al que usted lleva utilizando nuestros servicios?

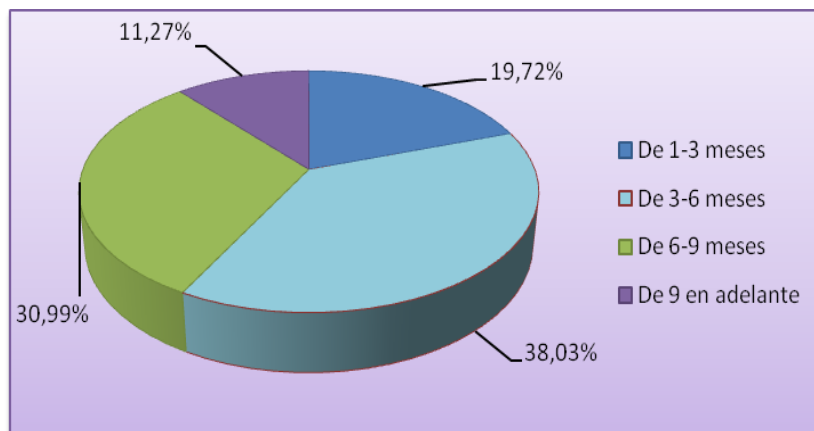
CUADRO NO.143

OPCIONES	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
De 1-3 meses	14	19,72%
De 3-6 meses	27	38,03%
De 6-9 meses	22	30,99%



De 9 en adelante	8	11,27%
TOTAL	71	100,00%
Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente Elaborado por: Los Autores		

GRÁFICO NO 24.



Fuente: Cuadro N° 143
Elaborado por: Los Autores

Mediante esta pregunta se determinó el tiempo que los clientes llevan utilizando los servicios de Crediamigo, determinando que los clientes llevan entre 3-6 meses, y 6–9 meses.

4. ¿Usted es una Persona Económicamente Activa?

CUADRO NO.144

OPCIONES	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
Siempre	61	85,92%
Casi Siempre	5	7,04%
Eventualmente	3	4,23%
Temporalmente	2	2,82%
Parcialmente	0	0,00%
Nunca	0	0,00%
Casi Nunca	0	0,00%

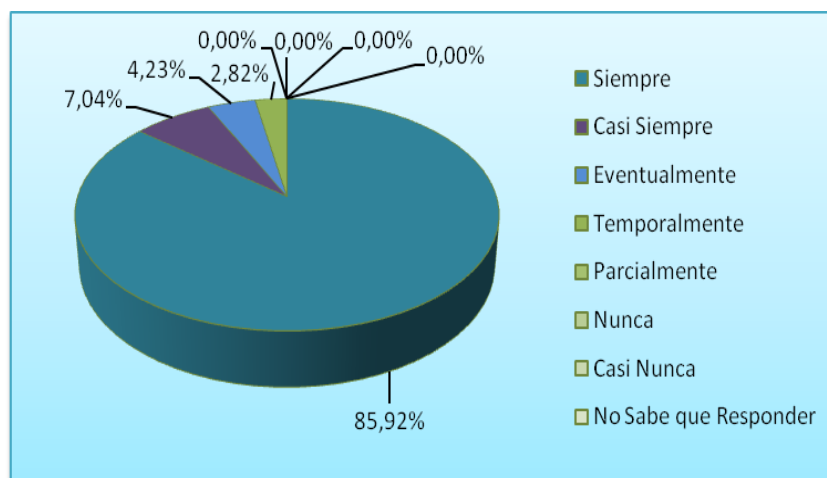


No Sabe que Responder	0	0,00%
TOTAL	71	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente

Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO NO 25.



Fuente: Cuadro N° 144

Elaborado por: Los Autores

La mayoría de los clientes encuestados siempre son personas económicamente activas.

5. De los siguientes rangos, ¿cuál es el que más se aproxima a su nivel de ingresos mensuales?

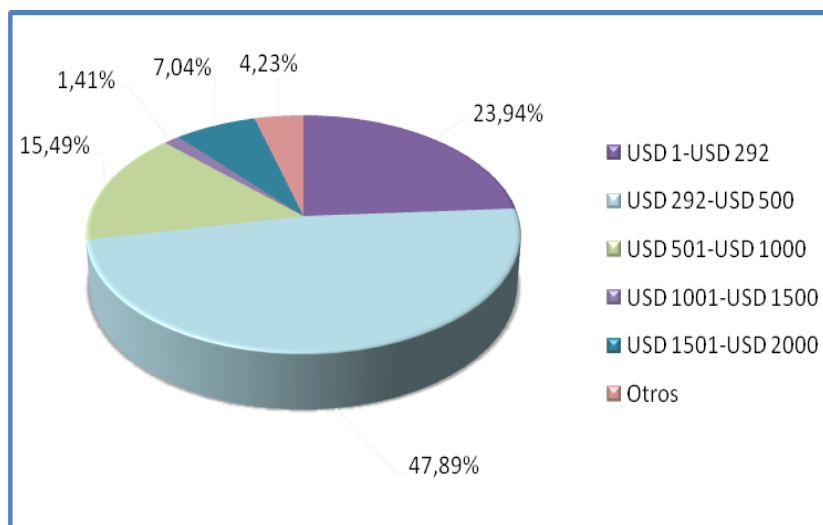
CUADRO NO.145

OPCIONES	Nº PERSONAS	PORCENTAJE
USD 1-USD 292	17	23,94%
USD 292-USD 500	34	47,89%
USD 501-USD 1000	11	15,49%
USD 1001-USD 1500	1	1,41%
USD 1501-USD 2000	5	7,04%
Otros	3	4,23%



TOTAL	71	100,00%
Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente		
Elaborado por: Los Autores		

GRÁFICO NO 26



Fuente: Cuadro N° 145
Elaborado por: Los Autores

Para establecer cuál es el nivel de ingresos mensuales de cada uno de los clientes de Crediamigo, se realizó esta pregunta determinando que gran parte de estas personas tienen un ingreso mensual entre USD 292-USD 500 y USD 1-USD 292.

6. De los siguientes niveles, ¿qué monto se aproxima más al flujo que usted destina para ahorros?

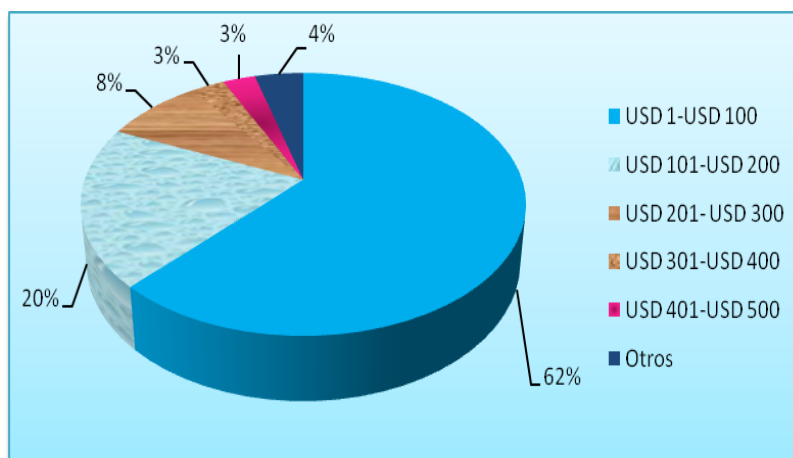
CUADRO NO.146

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
USD 1-USD 100	44	62%
USD 101-USD 200	14	20%
USD 201- USD 300	6	8%
USD 301-USD 400	2	3%
USD 401-USD 500	2	3%
Otros	3	4%



TOTAL	71	100%
Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente Elaborado por. Los Autores		

GRÁFICO NO. 27



Fuente: Cuadro N° 146
Elaborado por: Los Autores

Con la finalidad de conocer cuál es el flujo que más se aproxima al que los clientes de Crediamigo destinan para ahorros, se realizó la presente pregunta en donde se determinó que destinan entre USD 1-USD 100 y USD 101-USD 200 para el ahorro.

7. De la estructura organizacional de la Cooperativa, ¿qué departamentos requiere con mayor frecuencia?

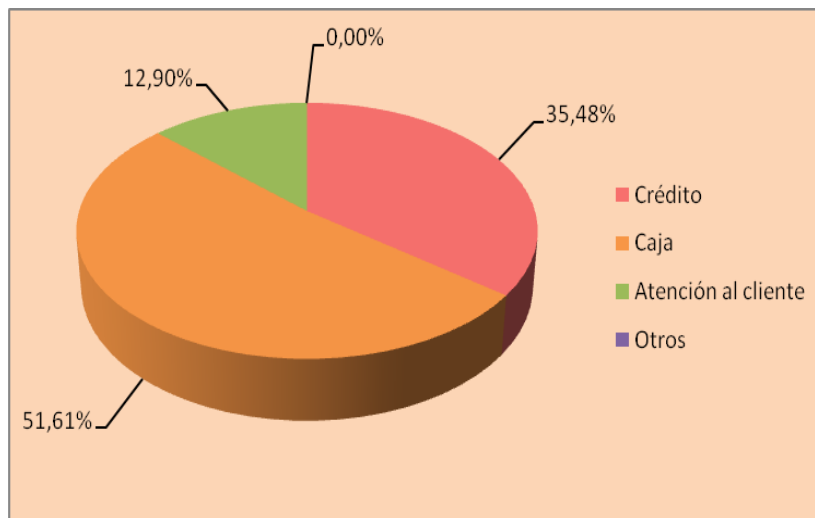
CUADRO NO.147

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Crédito	44	35,48%
Caja	64	51,61%
Atención al cliente	16	12,90%
Otros	0	0,00%
TOTAL	124	100,00%
Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente		



Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO NO 28.



Fuente: Cuadro N° 147

Elaborado por: Los Autores

Con el objetivo de conocer que departamentos son visitados con mayor frecuencia por los clientes, logramos determinar que casi la totalidad de los mismos acuden más al departamento Caja y Crédito.

8. Si su respuesta fue Crédito, ¿cuál es la percepción que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios de esa unidad?

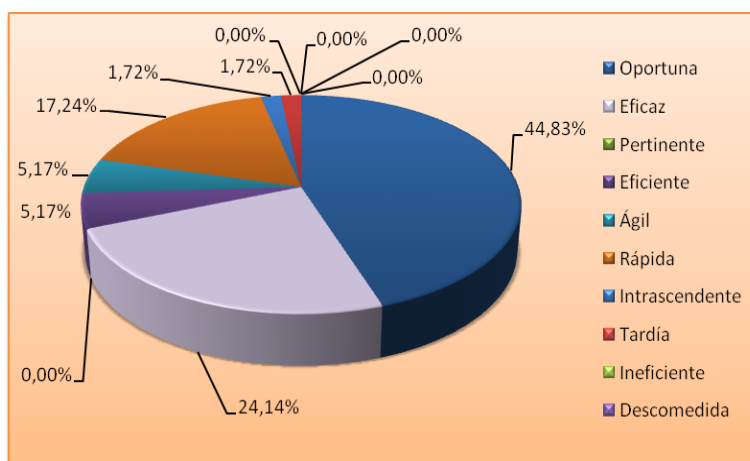
CUADRO NO.148

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Oportuna	26	44,83%
Eficaz	14	24,14%
Pertinente	0	0,00%
Eficiente	3	5,17%
Ágil	3	5,17%
Rápida	10	17,24%
Intrascendente	1	1,72%
Tardía	1	1,72%
Ineficiente	0	0,00%



Descomedia	0	0,00%
Pésima	0	0,00%
Otros	0	0,00%
TOTAL	58	100,00%
Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente Elaborado por: Los Autores		

GRÁFICO NO 29.



Fuente: Cuadro N° 148
Elaborado por: Los Autores

La finalidad de esta pregunta la cual es conocer como fue la atención que recibieron los clientes por parte de los funcionarios del departamento de Crédito de la entidad, permitió llegar a la conclusión que la atención recibida es oportuna, rápida, eficaz.

9. Si su respuesta fue Atención al Cliente, ¿cuál es la apreciación que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios de esa unidad?

CUADRO NO.149

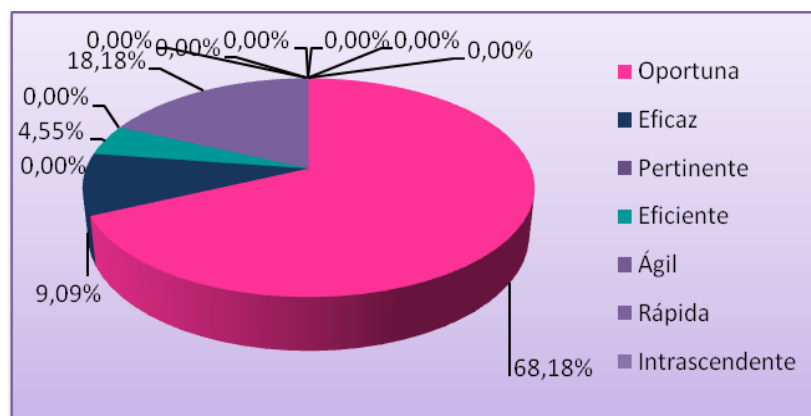
OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Oportuna	15	68,18%



Eficaz	2	9,09%
Pertinente	0	0,00%
Eficiente	1	4,55%
Ágil	0	0,00%
Rápida	4	18,18%
Intrascendente	0	0,00%
Tardía	0	0,00%
Ineficiente	0	0,00%
Descomedida	0	0,00%
Pésima	0	0,00%
Otros	0	0,00%
TOTAL	22	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por. Los Autores

GRÁFICO NO 30.



Fuente: Cuadro N° 149

Elaborado por: Los Autores

Con el objetivo de conocer cuál es la apreciación que tienen los clientes acerca de la atención que reciben por parte del colaborador del departamento de Atención al cliente de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo”, logramos determinar que los mismos piensan que la atención es oportuna, rápida, eficaz y eficiente.

10. Si su respuesta fue Caja, ¿cuál es la idea que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios de esa unidad?

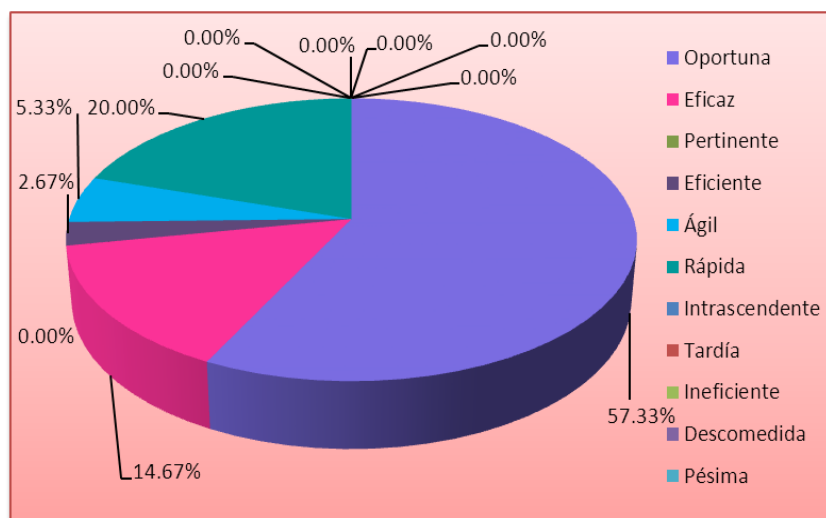


CUADRO NO.150

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Oportuna	43	57,33%
Eficaz	11	14,67%
Pertinente	0	0,00%
Eficiente	2	2,67%
Ágil	4	5,33%
Rápida	15	20,00%
Intrascendente	0	0,00%
Tardía	0	0,00%
Ineficiente	0	0,00%
Descomedida	0	0,00%
Pésima	0	0,00%
Otros	0	0,00%
TOTAL	75	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por. Los Autores

GRÁFICO NO 31.



Fuente: Cuadro N° 150
Elaborado por: Los Autores

La finalidad de esta pregunta la cual es conocer como fue la atención que recibieron los clientes por parte de los funcionarios del departamento de Caja de la



entidad, permitió llegar a la conclusión de que la atención es oportuna, rápida y eficaz.

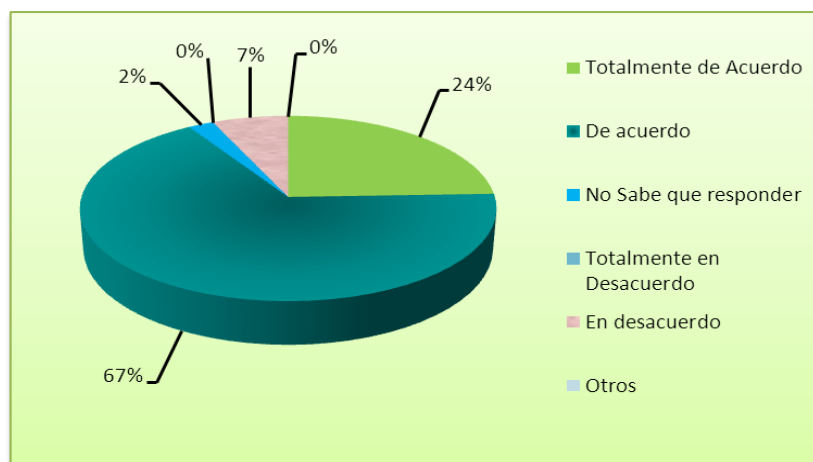
11.¿Cuál es su apreciación respecto a la tasa activa con la cual opera la Cooperativa?

CUADRO N0.151

OPCIONES	N0 PERSONAS	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	11	24,44%
De acuerdo	30	66,67%
No Sabe que responder	1	2,22%
Totalmente en Desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	3	6,67%
Otros	0	0,00%
TOTAL	45	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 32.



Fuente: Cuadro N° 151
Elaborado por: Los Autores



De la encuesta aplicada a los clientes de la Cooperativa se logró determinar que la mayoría están de acuerdo y totalmente de acuerdo con la tasa activa con la que opera la misma.

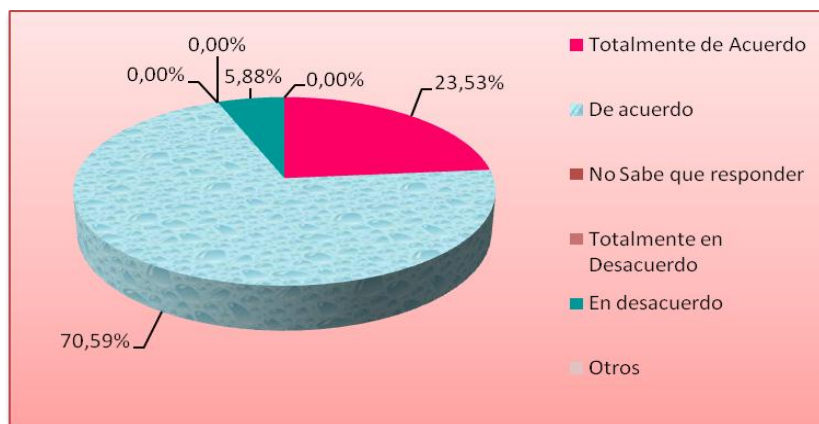
12. ¿Cuál es su apreciación respecto a la tasa pasiva con la cual opera la Cooperativa?

CUADRO N0.152

OPCIONES	N0 PERSONAS	PORCENTAJE
Totalmente de Acuerdo	8	23,53%
De acuerdo	24	70,59%
No Sabe que responder	0	0,00%
Totalmente en Desacuerdo	0	0,00%
En desacuerdo	2	5,88%
Otros	0	0,00%
TOTAL	34	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por. Los Autores

GRÁFICO N0 33.



Fuente: Cuadro N° 152
Elaborado por: Los Autores



De la encuesta aplicada a los clientes de la Cooperativa se logró determinar que la mayoría están de acuerdo y totalmente de acuerdo con la tasa pasiva con la que opera la misma.

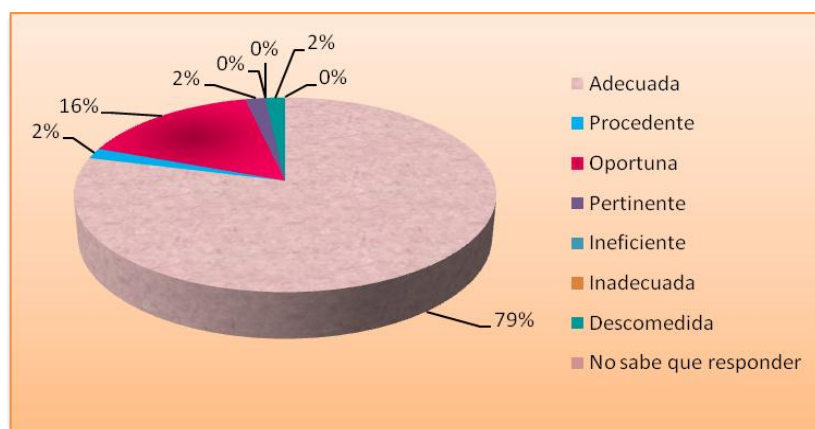
13. ¿Cuando accedió a un producto?, ¿cómo fue la información que recibió respecto de los documentos y los trámites necesarios?

CUADRO N0. 153

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Adecuada	45	79%
Procedente	1	2%
Oportuna	9	16%
Pertinente	1	2%
Ineficiente	0	0%
Inadecuada	0	0%
Descomedida	1	2%
No sabe que responder	0	0%
TOTAL	57	100%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por. Los Autores

GRÁFICO N0 34.



Fuente: Cuadro N° 153
Elaborado por: Los Autores



Con la finalidad de conocer como fue la información que recibieron los clientes respecto de los documentos y los trámites necesarios al momento de acceder a un producto, se realizó la presente pregunta en donde se determinó que casi la totalidad de los encuestados piensan que la información recibida fue adecuada, oportuna y pertinente.

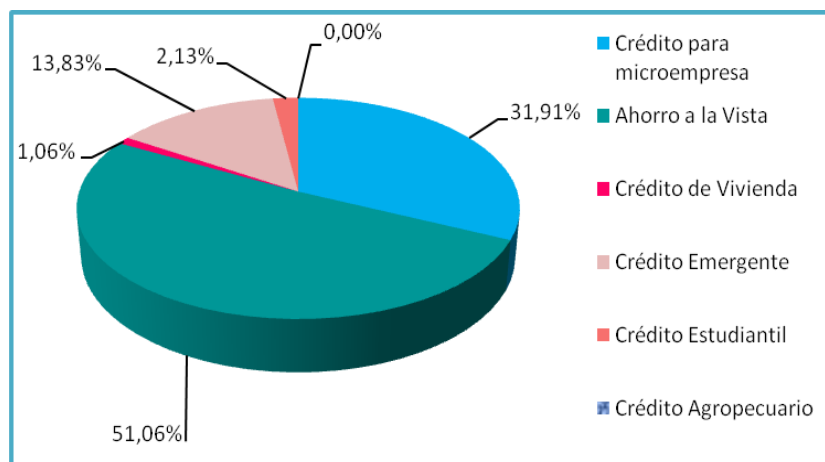
14. De los siguientes productos que ofrece CREDIAMIGO, ¿cuál utiliza usted?

CUADRO N0.154

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Crédito para microempresa	30	31,91%
Ahorro a la Vista	48	51,06%
Crédito de Vivienda	1	1,06%
Crédito Emergente	13	13,83%
Crédito Estudiantil	2	2,13%
Crédito Agropecuario	0	0,00%
TOTAL	94	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 35.



Fuente: Cuadro N° 154

Elaborado por: Los Autores



Esta pregunta se realizó con el fin de conocer que productos son utilizados con mayor frecuencia por los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo”, concluyendo que estos utilizan principalmente el Ahorro a la vista, Crédito para microempresa, y Crédito Emergente.

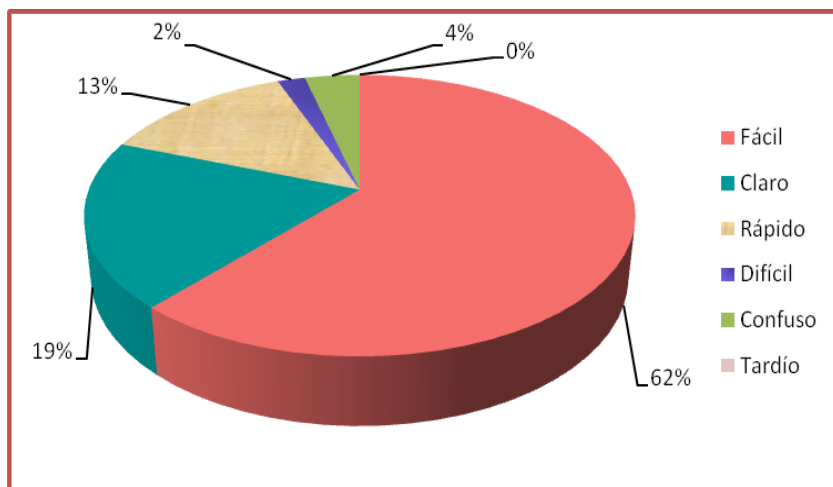
15. De las siguientes opciones, ¿qué piensa sobre el procedimiento previo a solicitar el crédito?

CUADRO NO.155

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Fácil	32	62%
Claro	10	19%
Rápido	7	13%
Difícil	1	2%
Confuso	2	4%
Tardío	0	0%
TOTAL	52	100%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO NO 36.



Fuente: Cuadro N° 155

Elaborado por: Los Autores



Con la finalidad de conocer que piensan los clientes sobre el procedimiento previo a solicitar un crédito, se realizó esta pregunta determinando que la mayoría de los encuestados piensan que el procedimiento es fácil, claro y rápido.

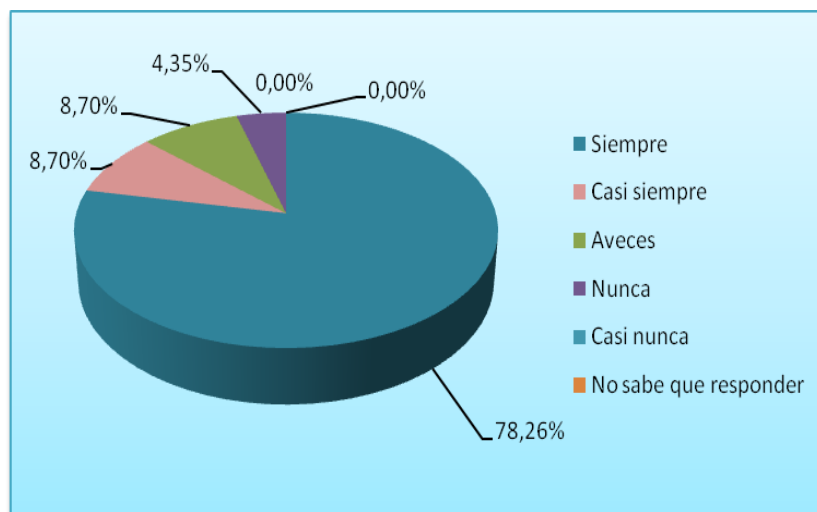
16. ¿Cuándo solicito un crédito?, ¿la cooperativa cumplió con sus expectativas?

CUADRO N0.156

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Siempre	36	78,26%
Casi siempre	4	8,70%
A veces	4	8,70%
Nunca	2	4,35%
Casi nunca	0	0,00%
No sabe que responder	0	0,00%
TOTAL	46	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 37.



Fuente: Cuadro N° 156
Elaborado por: Los Autores



Mediante esta pregunta se determinó si la Cooperativa cumplió con las expectativas de los clientes cuando estos solicitaron un crédito, en donde la mayoría manifestaron que la Cooperativa siempre cumplió con sus expectativas.

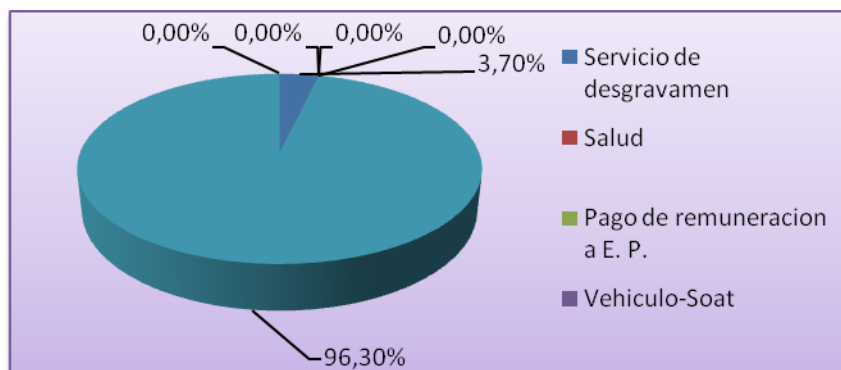
17. De los siguientes servicios que ofrece CREDIAMIGO, ¿cuáles utiliza con mayor frecuencia?

CUADRO N0.157

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Servicio de desgravamen	2	3,70%
Salud	0	0,00%
Pago de Remuneración a E. P.	0	0,00%
Vehículo-SOAT	0	0,00%
Pago de servicios Básicos	52	96,30%
Remesas	0	0,00%
TOTAL	54	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 38.



Fuente: Cuadro N° 157
Elaborado por: Los Autores



Mediante esta pregunta se determinó que los servicios utilizados con mayor frecuencia por parte de los clientes de Crediamigo, se encuentra el Pago de Servicios Básicos.

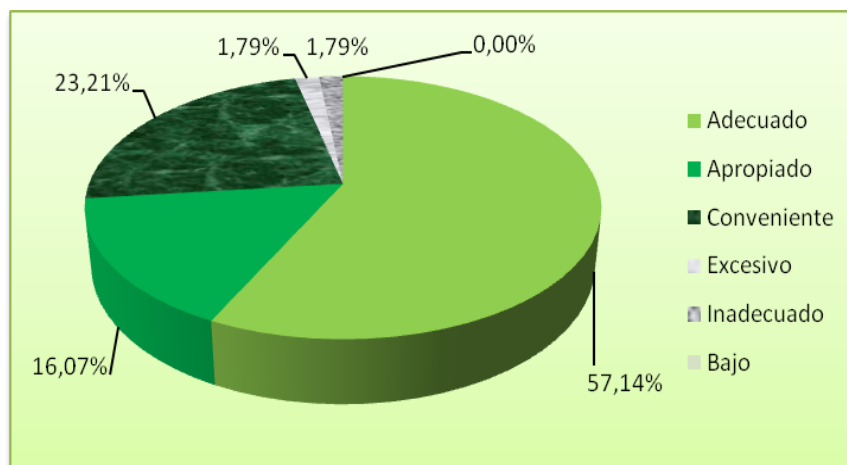
18. ¿Cuándo utilizo los servicios que brinda la Cooperativa?, ¿qué opinión le dejo el costo que pago?

CUADRO N0.158

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Adecuado	32	57,14%
Apropiado	9	16,07%
Conveniente	13	23,21%
Excesivo	1	1,79%
Inadecuado	1	1,79%
Bajo	0	0,00%
TOTAL	56	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 39.



Fuente: Cuadro N° 158
Elaborado por: Los Autores



Con la finalidad de conocer la opinión de los clientes acerca del coste que pago por los servicios utilizados, se realizó la siguiente pregunta en donde se estableció que el coste fue adecuado, conveniente y apropiado.

19. Respecto a las políticas de recuperación de cartera que aplica la entidad.

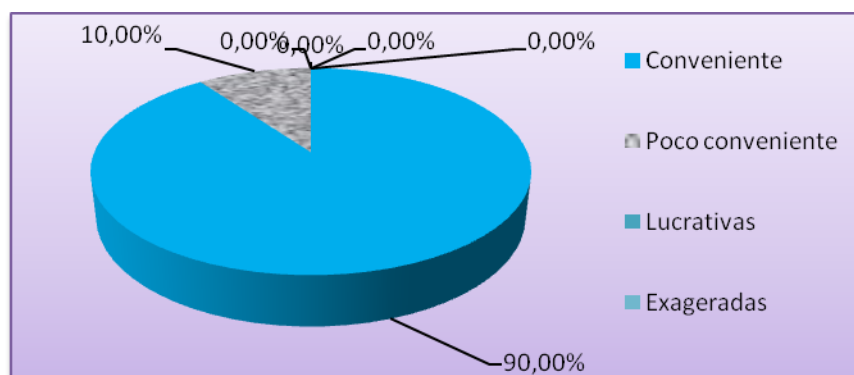
¿Cuál es su apreciación de estas?

CUADRO N0. 159

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Conveniente	45	90,00%
Poco conveniente	5	10,00%
Lucrativas	0	0,00%
Exageradas	0	0,00%
Muy exageradas	0	0,00%
No sabe que responder	0	0,00%
TOTAL	50	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 40.



Fuente: Cuadro N° 159
Elaborado por: Los Autores



Mediante la encuesta aplicada a los clientes de Crediamigo con el fin de determinar sobre las políticas de recuperación de cartera manifestaron que la apreciación es conveniente.

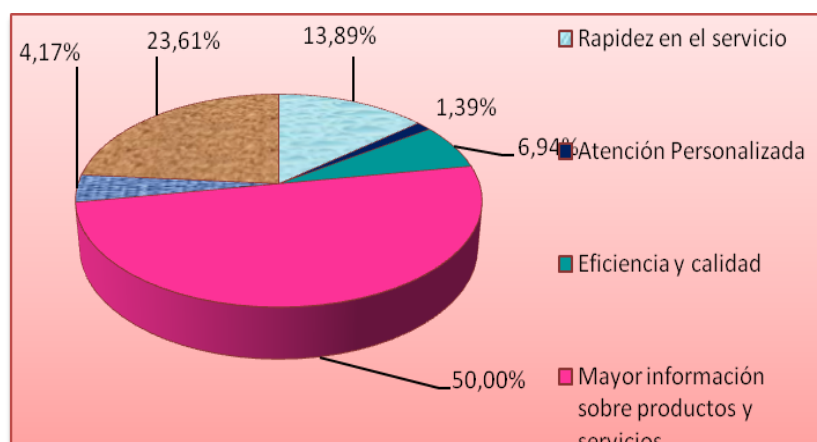
20. ¿En qué aspectos cree que CREDIAMIGO debe mejorar?

CUADRO N0.160

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Rapidez en el servicio	10	13,89%
Atención Personalizada	1	1,39%
Eficiencia y calidad	5	6,94%
Mayor información sobre productos y servicios	36	50,00%
Seguridad y confianza	3	4,17%
Infraestructura	17	23,61%
TOTAL	72	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por. Los Autores

GRÁFICO N0 41.



Fuente: Cuadro N° 160
Elaborado por: Los Autores



Mediante esta pregunta se determinó en que aspectos los clientes piensan que Crediamigo debe mejorar, se determinó que la Cooperativa debe dar mayor información sobre productos y servicios y debe reformar su infraestructura para poder contar con un lugar más amplio que brinde mayor bienestar a sus socios.

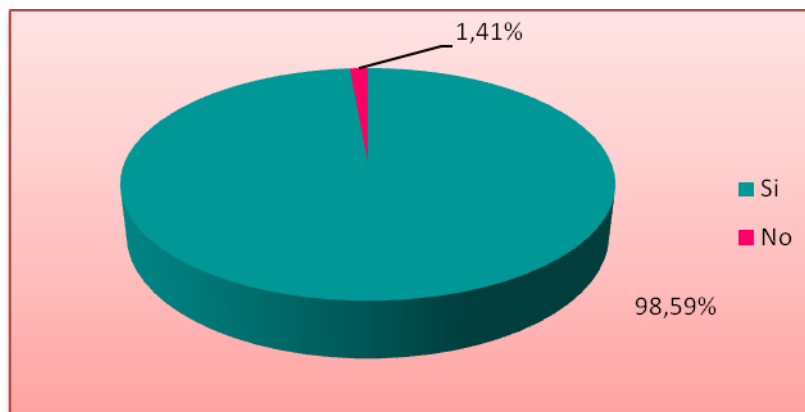
21. ¿Usted desea seguir siendo cliente de CREDIAMIGO?

CUADRO N0.161

OPCIONES	# PERSONAS	PORCENTAJE
Si	70	98,59%
No	1	1,41%
TOTAL	71	100,00%

Fuente. Encuesta de Satisfacción al Cliente
Elaborado por: Los Autores

GRÁFICO N0 42.



Fuente: Cuadro N° 161
Elaborado por: Los Autores

Se estableció mediante esta pregunta que casi la totalidad de los clientes de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “CREDIAMIGO” desean seguir siendo clientes de la entidad.



PROPUESTA DE PLAN DE MEJORAS

Cabe destacar que para la elaboración del siguiente Plan de Mejoras, se consideró aquellos aspectos que representan debilidad para “Crediamigo” y que por ende necesitan mayor atención.

IDENTIFICACIÓN DE PUNTOS FUERTES Y CRÍTICOS.

FUERTES:

- ✚ Los funcionarios de la Cooperativa CREDIAMIGO, se sienten satisfechos y orgullosos de pertenecer a la entidad para la cual laboran, es decir la trayectoria de la institución genera estímulo a desenvolverse en un 100%.
- ✚ Los funcionarios de la cooperativa Crediamigo, conocen perfectamente sus obligaciones y demuestran condiciones muy buenas en el cargo, permitiéndoles de esta manera desenvolverse con total normalidad dentro de la institución, buscando su mejoría de forma continua.
- ✚ Existe el compromiso por parte de los oficinistas que integran la institución, es por ello que aplican de forma constante su capacidad analítica en la preparación de una tarea o toma de decisiones.
- ✚ Se percibe en la institución que las relaciones humanas entre compañeros de trabajo se dan de forma positiva, lo cual motiva a los profesionales a cumplir su trabajo de forma tranquila.



- ✚ Existe predisposición hacia nuevas propuestas, es decir modifican su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas, decidiendo que hacer en función de la situación.
- ✚ La cooperativa de Ahorro y crédito Crediamigo cumple con lo dispuesto en el Código de Trabajo en lo que refiere a beneficios de ley, demostrando responsabilidad en este aspecto con el recurso humano que integran la institución.
- ✚ El 70% de los funcionarios cuentan con algún tipo de experiencia en la función que cumplen a nivel institucional en la cooperativa Crediamigo, permitiéndoles de esta manera dominar a satisfacción sus cargos.
- ✚ La cooperativa en el corto tiempo que lleva desarrollando sus actividades en el mercado financiero, ha logrado posesionarse de buena forma, a tal punto que en cuatro años y medio Crediamigo cuenta con alrededor de 6500 socios.

CRITICOS:

- ✚ La Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo evidencia la falta de un Manual de Funciones, que sirva como base de información para los funcionarios respecto a las tareas a cumplir, como también los niveles jerárquicos que existen en la cooperativa.
- ✚ No existe espíritu de liderazgo, por la mayoría de funcionarios que integran la cooperativa, que permita promover y facilitar la colaboración de los distintos integrantes del grupo.



- ✚ Se evidencia la falta de importancia por la gran mayoría de colaboradores de tomar la iniciativa, es decir existe falta de preparación ante los acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo. No se percibe las ganas por tomar decisiones con iniciativa que permitan crear oportunidades o minimizar problemas potenciales, aplicando distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.
- ✚ En la institución se percibe cierta importancia por mantenerse capacitados, es decir la mayoría de funcionarios no lo considera prioritario, dejando de lado muchas veces el mantener su formación técnica, que les permita adquirir nuevas habilidades y conocimientos, les basta con aquellas capacitaciones que les proporciona la cooperativa.
- ✚ Existe cierto desconocimiento por los oficinistas, acerca de las normas, cadenas de mando y aquellos procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades, imposibilitándoles en cierta medida cumplir con sus actividades encomendadas de forma excelente.
- ✚ No existe la facilidad para desempeñarse o cumplir con funciones distintas a sus cargos, ya que solo en algunas mantiene conocimientos de forma básica, es decir no predomina la importancia por capacitarse en actividades diferentes a las encargadas, que les permitan mantener un perfil profesional mas acorde a las necesidades que hoy en día evidencia el cooperativismo.
- ✚ Existe insatisfacción por parte de los funcionarios respecto a las remuneraciones recibidas por los oficinistas, por lo que se considera mejorar este factor para garantizar la cobertura en mayor o menor medida



sus necesidades personales y esta sea proporcional al grado de importancia de las actividades encomendadas, permitiéndole a la cooperativa de esta manera contar con profesionales incentivados a desempeñarse de forma optima en la institución.

- ✚ No existe estímulos a los colaboradores por lo que se debería incentivar con beneficios económicos que premien su labor, ya que estimulando a los funcionarios se da un reconocimiento o una muestra grata al entusiasmo inicial del esfuerzo diario en la entidad para de esta manera ayudar al crecimiento institucional.
- ✚ La mayoría de socios que integran Crediamigo demuestran insatisfacción, en cuanto a la infraestructura que mantiene la cooperativa, aduciendo que el lugar no presta las condiciones ergonómicas necesarias para poder desarrollar las actividades financieras de forma oportuna.
- ✚ Crediamigo evidencia inconvenientes a la hora de promocionar los productos y servicios que ofrece como entidad financiera, ya que la mayoría de socios así lo consideran.
- ✚ La Cooperativa no cuenta con un servicio de cajero automático generando insatisfacción en algunos clientes, es así que resulta predeterminante la incorporación de un servicio como tal, que brinde facilidad al cliente o usuario al momento de retirar un monto limitado de efectivo a cualquier hora del día.



PLAN DE MEJORAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO

CUADRO N0 162. PLAN DE MEJORA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"

Objetivo: Evaluarla Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO de la ciudad de Loja, para determinar sus aciertos y falencias en la labor efectuada.

PUNTO DE PARTIDA	PROPUESTA	ACCIONES	RESPONSABLES	COSTO	PLAZO DE EJECUCIÓN	RESULTADOS ESPERADOS
1. En toda institución legalmente constituida resulta importante contar con un manual funcional que contenga el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas, facilitando el cumplimiento de	Elaboración de un manual funcional para la cooperativa "Crediamigo"	Realizar una reunión con la finalidad de tratar lo siguientes puntos: <ul style="list-style-type: none">La importancia de contar con un manual funcional en la Cooperativa.Elaboración y presentación del Manual	Gerencia, y todos los miembros que integran el nivel directivo de la Cooperativa.		Inmediato.	Que la cooperativa de ahorro y crédito "Crediamigo" cuente con un manual funcional que proporcione información a sus miembros respecto a las responsabilidades a cumplir en cada uno de los cargos



las mismas.		funcional. ✚ Las reformas que se le deberían hacer o no a la propuesta planteada. ✚ Aprobación del Manual.				existentes.
-------------	--	--	--	--	--	-------------





<p>2. El aspecto económico, es de vital importancia para conseguir que los funcionarios se sientan estimulados a trabajar. En la cooperativa Crediamigo se evidencia la falta de aplicación de estas técnicas de administración del RR. HH.</p>	<p>Realizar un análisis de costos operativos en la cooperativa para ver si esta o no en capacidad de brindar incentivos económicos.</p>	<p>Propiciar incentivos económicos anualmente al funcionarios mas destacado con la denominación: 🚩 Mejor empleado</p>	<p>Consejo de educación.</p>	<p>159,00 \$ (1/2 R. B. U.)</p>	<p>Mediato</p>	<p>Lograr maximizar la motivación del personal, a través del reconocimiento de esfuerzos por desempeñarse de forma excelente en cada una sus funciones encomendadas.</p>
<p>3. Se evidencia insatisfacción por parte de los oficinistas respecto a las remuneraciones recibidas, es decir las remuneraciones</p>	<p>Analizar por parte de gerencia la posibilidad de reajustar las remuneracion</p>	<p>Analizar los siguientes aspectos: 🚩 Revisar la tabla</p>	<p>Gerencia</p>		<p>Inmediato</p>	<p>Motivar, incentivar y despertar el entusiasmo de los oficinistas por desenvolverse de</p>



<p>no son proporcionales al grado de importancia de las actividades encomendadas.</p>	<p>es que otorga la cooperativa a cada uno de sus funcionarios.</p>	<p>mínima sectorial para el sector Financiero Privado, con el fin de analizar hasta que punto las remuneraciones están en concordancia con las ponderaciones establecidas por la ley.</p> <p>✚ Analizar si es o no proporcional las remuneraciones que se otorgan a los oficinistas con el grado de importancia de las actividades encomendadas a cada puesto de trabajo.</p>			<p>forma eficiente en cada uno de sus cargos, a través de una remuneración acorde al grado de aportación de cada integrante de la cooperativa.</p>
---	---	---	--	--	--



<p>4. A nivel institucional, en cierta medida la capacitación se la considera importante, es decir para los oficinistas este aspecto de autoformación no es prioritario, sin embargo este aspecto repercute a tal punto que el nivel de polifuncionalidad en la cooperativa no es el más óptimo. Por otra parte los funcionarios evidencian la falta de espíritu por liderar o tomar la iniciativa en aspectos o actividades inherentes a la institución,</p>	<p>Ejecutar un programa de capacitación al RR. HH. De la cooperativa de ahorro y crédito "Crediamigo"</p>	<p>Desarrollo del programa de capacitación al RR. HH. de la cooperativa, en base a conferencias facilitadas por los conferencistas contratados por la consultora organizadora del evento (Visión Global)</p>	<p>Consejo de Educación y Gerencia.</p>	<p>USD. 6.559,00</p>	<p>Mediato</p>	<p>Mantener y mejorar la formación técnica de los oficinistas, que les permita obtener nuevas habilidades y conocimientos, aspectos que les proporcionaría facilidad para desenvolverse en cualquier o algunas áreas de trabajo.</p> <p>Promover la colaboración en los distintos grupos de trabajo, manteniéndose preparados frente a los</p>
---	---	--	---	--------------------------	----------------	--



diluyendo relativamente su aporte en los distintos grupos o áreas de trabajo.						acontecimientos que puedan ocurrir en el corto plazo, a medida que esto les estimule y facilite el tomar la iniciativa en cualquier aspecto de trabajo u organización.
5. Hoy es irrefutable que el Cooperativismo es el movimiento económico más grande de la humanidad y es así que en la ciudad de Loja el impacto de este factor social ha incrementado significativamente	Evaluar la posibilidad de implementar un cajero automático en la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Crediamigo".	Realizar una reunión en la cual participen todos los directivos de la Cooperativa para tratar los siguientes puntos: • Revisión de los estados financieros para conocer si la Cooperativa está o no en	Gerencia y todos los miembros que integran el nivel directivo de la Cooperativa.		Mediato	Obtener resultados claros sobre la capacidad económica de la Institución al momento de implementar un cajero automático. Brindar un servicio más cómodo al



<p>, por ende resulta importante mantener productos y servicios que hagan la diferencia de una Cooperativa a otra, de esta manera es esencial la implementación de un cajero automático en la Cooperativa Crediamigo, facilitando a la Institución a crecer competitivamente.</p>		<p>capacidad de implementar un cajero automático.</p> <ul style="list-style-type: none">Organizarse en el sentido de indagar información sobre: coste de cajero automático, clases y empresas proveedoras.Realizar un análisis minucioso de la liquidez de la empresa para determinar si cuenta con los requerimientos de fondos necesarios para satisfacer			<p>momento de retirar un monto limitado de efectivo por parte de clientes o usuarios.</p>
---	--	--	--	--	---



		<p>los retiros de sus socios.</p> <p>✚ Analizar el monto mínimo y máximo de retiro diario de cada socio.</p>				
<p>6. Para una institución que relativamente lleva poco tiempo en el mercado y que en cuatro años y medio evidencia una expansión considerable a tal punto de contar con tres agencias, es comprensible</p>	<p>Estudiar la posibilidad de mejorar la infraestructura de Crediamigo.</p>	<p>✚ Analizar detenidamente los ingresos que genera Crediamigo, para conocer si cuenta con los fondos necesarios para canalizarlos en mejorar la infraestructura.</p> <p>✚ Determinar el</p>	<p>Todos los miembros que integran el nivel Directivo de la Cooperativa</p>		<p>Inmediato</p>	<p>Contar con un local propio que cuente con condiciones ergonómicas que proporcionen satisfacción a los socios al momento de desarrollar determinada actividad en la cooperativa.</p>



<p>en cierto grado que la infraestructura que maneja no sea la mas apropiada, pero sin embargo esto no quiere decir que la cooperativa debería dejar de lado la posibilidad de canalizar recurso que posibiliten mejorar en este aspecto.</p>		<p>coste que implica realizar mejoras en la infraestructura de la cooperativa.</p> <p>✚ Analizar la posibilidad de adquirir un local propio para la agencia Matriz de Crediamigo.</p>				
<p>7. En cualquier institución Financiera es importante contar con productos y servicios de calidad, que satisfagan las necesidades de</p>	<p>Realizar mayor publicidad de los productos y servicios que la entidad mantiene.</p>	<p>Promover la información de productos y servicios en base a Boletines de prensa o campañas publicitarios difundidas por</p>	<p>Gerente General y Comisión de asuntos Sociales</p>	<p>USD 1896,80</p>	<p>Inmediato</p>	<p>Dar a conocer los productos y servicios que ofrece la cooperativa a todos sus asociados, a través de campañas</p>



<p>los asociados, sin embargo eso no es todo ya que para que la empresa entre en la mente de los posibles consumidores es importante manejar de forma responsables campañas publicitarias que faciliten la promoción de los productos o servicios de determinada institución.</p>		<p>medios de comunicación locales y redes sociales:</p> <ul style="list-style-type: none">✚ Ecotel TV (4 anuncios mensuales)✚ La Hora (20 anuncios mensuales)✚ Radio Luz y Vida (300 cuñas mensuales)✚ Facebook✚ Twitter			<p>publicitarias solidad y Boletines de prensa que propicien información relevante.</p>
---	--	--	--	--	---

Fuente: Puntos Críticos Crediamigo

Elaborado por: Los Autores.

Nota aclaratoria: Cabe destacar que el programa de capacitación se realizó en base a algunas temáticas facilitadas por la consultora Visión Global. El presupuesto señalado en el plan está en concordancia con los costos que mantiene la consultora en dichos eventos.



CUADRO N0 164. PLAN DE MEJORA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"

Objetivo: Evaluarla Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO de la ciudad de Loja, para determinar sus aciertos y falencias en la labor efectuada.

TEMAS	PARTICIPANTES DE LA REUNIÓN	DIAS DE REUNIÓN	LUGAR	INSTITUCIÓN
<p>1. En lo que respecta a la evaluación de la pertinencia acerca de la propuesta planteada (Manual Funcional), se analizara los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none">La importancia de contar con un manual funcional.Exponer la	<p>Gerencia y todos los consejos que pertenecen al nivel directivo de la cooperativa.</p>	<p>2 días</p>	<p>Matriz de la Institución, oficina de Gerencia.</p>	<p>Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDIAMIGO"</p>





<p>propuesta del Manual Funcional.</p> <p>✚ Las reformas que se le debería hacer o no a la propuesta presentada.</p> <p>✚ Aprobación del Manual funcional.</p>				
--	--	--	--	--

Fuente: Plan de mejoras Cooperativa de Ahorro y Crédito "Crediamigo".
Elaborado por: Los Autores.



CUADRO N0 165. PLAN DE MEJORA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"

Objetivo: Evaluarla Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO de la ciudad de Loja, para determinar sus aciertos y falencias en la labor efectuada.

TEMAS	DIAS DE REUNION	ALCANCE	LUGAR	OBJETIVOS
<p>2. En las reuniones realizadas se analizaran los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none">Importancia de contar con personal estimulado.Incidencia del aspecto económico en el desenvolvimiento de los funcionarios.	2 días	Todos los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Crediamigo"	Matriz de la Institución, oficina de Gerencia.	<p>Socializar la importancia de estimular al personal de la cooperativa a través de la designación:</p> <ul style="list-style-type: none">Mejor Empleado.

Fuente: Plan de mejoras Cooperativa de Ahorro y Crédito "Crediamigo".

Elaborado por: Los Autores.





CUADRO N0 166. PLAN DE MEJORA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"

Objetivo: Evaluarla Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO de la ciudad de Loja, para determinar sus aciertos y falencias en la labor efectuada.

TEMAS	DIAS DE REUNION	ALCANCE	LUGAR	OBJETIVOS
<p>3. En las reuniones realizadas se trataran los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none">✚ Incidencia del incremento de remuneraciones en el presupuesto de la cooperativa.✚ La cooperativa está o no en la posibilidad de incrementar las remuneraciones.✚ Cual va ser el	2 días.	Todos los funcionarios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Crediamigo"	Matriz de la Institución, oficina de Gerencia.	<ul style="list-style-type: none">✚ Conocer la posibilidad de incrementar las remuneraciones✚ Obtener resultados claros si se va incrementar o no las remuneraciones.





incremento en las remuneraciones de darse esto.				
Fuente: Plan de mejoras Cooperativa de Ahorro y Crédito "Crediamigo". Elaborado por: Los Autores.				

CUADRO N0 167. PLAN DE MEJORA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"				
Objetivo: Evaluarla Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO de la ciudad de Loja, para determinar sus aciertos y falencias en la labor efectuada.				
TEMAS	PARTICIPANTES	DIAS DE CAPACITACIÓN	LUGAR	INSTITUCIÓN
<p>4. En lo que respecta al programa de capacitación se trataran los siguientes temas:</p> <p>Para Gerencia:</p> <p>🚩 Gestión integral del riesgo operacional en</p>	<p>Todo el RR. HH. de la cooperativa de Ahorro y crédito "Crediamigo"</p>	<p>1 día cada trimestre del año.</p>	<p>Hotel seleccionado por la empresa organizadora del evento.</p>	<p>Visión global.</p>





<p>la Banca.</p> <p>Para los operativos:</p> <ul style="list-style-type: none">✚ Los ladrones de tiempo.✚ Trabajo en equipo: Conceptualización.✚ Liderazgo.✚ Conceptos innovadores que sirven.				
<p>Fuente: Plan de mejoras Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo”.</p> <p>Elaborado por: Los Autores.</p>				



CUADRO N0 168. PLAN DE MEJORA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"

Objetivo: Evaluarla Gestión del Talento Humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO de la ciudad de Loja, para determinar sus aciertos y falencias en la labor efectuada.

TEMAS	PARTICIPANTES DE LA REUNIÓN	DIAS DE REUNIÓN	LUGAR	INSTITUCIÓN
<p>5. Analizar los siguientes temas:</p> <ul style="list-style-type: none">Revisión de estados financieros para analizar si está o no en capacidad la Cooperativa para implementar un cajero automático.Organizarse en el sentido de indagar información sobre: Coste de cajero automático, clases y	<p>Gerencia y todos los consejos que pertenecen al nivel directivo de la cooperativa.</p>	<p>3 días</p>	<p>Matriz de la Institución, oficina de Gerencia.</p>	<p>Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDIAMIGO"</p>





<p>empresas proveedoras.</p> <ul style="list-style-type: none">Realizar un análisis minucioso de la liquides de la empresa para determinar si cuenta con los requerimientos de fondos necesarios para satisfacer los retiros de sus socios.Analizar el monto mínimo y máximo de retiro diario de cada socio.				
<p>Fuente: Plan de mejoras Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo”. Elaborado por: Los Autores.</p>				



CUADRO N0 169. PLAN DE MEJORA PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"

CUADRO DE COSTOS.

DESTINO	COSTE UNITARIO (USD)	COSTO TOTAL
Estimulo: Mejor empleado.	159,00 (1/2 R. B. U.)	159,00
Capacitación. Gerencia	300,00 cada trimestre.	1.200,00
Capacitación. Operativos.	100,00 c/u por cada trimestre.	5.200,00
Promoción Publicitaria (La Hora)	35.84 USD * 20 anuncios mensuales	716.80
Promoción Publicitaria (Ecotel tv)	225.00 USD*4 stop televisivo mensual	900.00
Promoción Publicitaria (Radio Luz y Vida)	0.93 USD * 300 cuñas mensuales	280.00
COSTO TOTAL		8.455,80



Universidad Nacional De Loja

Ingeniería en Banca y Finanzas

COSTO FINANCIAMIENTO	8.455,80
Fuente: Plan de mejoras Cooperativa de Ahorro y Crédito "Crediamigo". Elaborado por: Los Autores.	





Universidad Nacional De Loja

Ingeniería en Banca y Finanzas

DISCUSION



g. DISCUSIÓN.

La gestión del talento humano resulta de vital importancia para el funcionamiento de cualquier organización; si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará de excelente manera; en caso contrario, se detendrá. De aquí a que toda organización debe prestar primordial atención a su personal.

El proyecto de tesis se plantea en base a un diagnóstico interno en la institución "Crediamigo", en donde se obtuvo que la Cooperativa no cuenta con un proceso de evaluación al talento humano que proporcione importancia a estos elementos como únicos recursos, con capacidades, habilidades y características que le dan vida, movimiento y acción a toda la organización.

Es claro entonces que son las personas en la institución la base de ésta y de todos los procesos que al interior ocurren; de la manera como se gestione y administren las personas en la organización será el éxito y productividad de la misma, y de esta manera se lograrán alcanzar los planes, estrategias y metas propuestos. Es así que aspectos como el clima y la cultura organizacional están directamente influidos por la forma como las personas se sientan dirigidas, coordinadas, supervisadas, recompensadas, evaluadas, atendidas en sus necesidades personales o de desempeño en el cargo, determinando los condicionamientos del comportamiento humano en la organización.



El proyecto de tesis relacionado a la “**EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN AL TALENTO HUMANO Y PLAN DE MEJORAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO “Crediamigo”**” se proyecta a través de los siguientes objetivos: medir el grado de conocimientos que poseen al desempeñar las obligaciones en la entidad, así mismo evaluar el grado de satisfacción laboral que permite detectar el nivel de bienestar que genera el clima laboral en la institución financiera, y conocer a través del cliente la percepción de los productos, servicios y atención que mantiene la Cooperativa.

De acuerdo a los resultados obtenidos y partiendo del Direccionamiento Estratégico de la Entidad se evidencia la necesidad del fortalecimiento del Proceso de Gestión del Talento Humano y el aseguramiento de calidad ya que este no solo abarca los procesos y productos, sino el desempeño de las personas y las condiciones laborales en que en ellas se desenvuelven.

En la Evaluación del Desempeño Humano (E.D.H) se realizó a 13 funcionarios de la Cooperativa Crediamigo en donde se evaluó los distintos factores entre ellos se encuentran: conocimiento del cargo, título profesional, responsabilidad, relaciones humanas, orientación de servicio, rendimiento con interacción en grupo, razonamiento, trabajo en equipo, iniciativa, actitud de cambio, mejoramiento continuo, cooperación, conocimiento del entorno organizacional, polifuncionalidad y experiencia en los cuales se determinó lo siguiente: en cuanto al factor **conocimiento del cargo** los funcionarios que laboran para la cooperativa financiera “CREDIAMIGO” registran una puntuación de 18,46/25, indicando el grado de conocimiento que poseen los



oficinistas acerca de las responsabilidades asignadas, que permite el buen desempeño en sus respectivos cargos, y es por ello que para este factor alcanzan un desenvolvimiento que si bien no es excelente pero es muy bueno. Los oficinistas de la cooperativa en cierta medida obtienen un porcentaje algo considerable, en lo que refiere al **título profesional** reconocido por la SENACYT acorde a la actividad que desarrollan, avalando profesionalmente su participación en la entidad financiera. Por otra parte en lo que respecta a los funcionarios que no cuentan con aquella característica mencionada anteriormente (Título profesional), cuentan con capacitación o cursos que les permiten desenvolverse con total normalidad en cada uno de sus puestos. La puntuación que se obtuvo fue de 13,23/20.

En este factor de **rendimiento con interacción en grupo** se evidencia que los funcionarios se manejan de forma acertada y muy buena, promoviendo en cierta medida la colaboración de los distintos compañeros de trabajo, a través de ideas que incentiven la participación de cada uno de ellos, lo cual se fundamenta con la puntuación que se obtuvo de 9,92/15.

El cumplir de la mejor manera con este factor dentro de la institución, genera síntomas de bienestar, ya que el pertenecer a entidades que administran fondos de terceros, es muy importante aplicar **razonamiento** que permita analizar de forma excelente los posibles destinos de los recursos a invertir, por tal razón los integrantes de la cooperativa Crediamigo obtuvieron una acreditación correspondiente a muy buena con una puntuación de 11,77/15,



esto refleja el compromiso de los miembros de esta unidad productiva para realizar su trabajo con responsabilidad.

El sentido de **iniciativa** que aplican los oficinistas dentro de la institución, se lo debería trabajar de una manera mejor, ya que es evidente el poco interés por tomar la iniciativa en ciertas actividades a desarrollarse, obteniendo una puntuación de 12,62/20.

La importancia que los miembros de esta entidad, dedican a este factor referente a **mejoramiento continuo** les permitió obtener una acreditación de muy buena, con una puntuación de 13,85/20, es decir los funcionarios demuestran interés por obtener formación técnica, en base a un gran esfuerzo para adquirir nuevas habilidades y conocimientos que les permita desenvolverse cada día mejor.

La colaboración o **cooperación** de los integrantes en la cooperativa, se da a medida que la situación lo amerite, evidenciando el espíritu y entusiasmo por aportar con sus compañeros, subordinados y superiores, lo que ha influido para que obtengan una puntuación de 16,15/25, correspondiente a una acreditación de muy buena.

La **polifuncionalidad** denota una importancia considerable dentro del funcionamiento de una institución, sin embargo dentro de la cooperativa Crediamigo sus funcionarios demuestran tener conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo, permitiéndoles de esta manera obtener la acreditación de buena, con una puntuación de 8,08/15.



En lo referente a la encuesta de satisfacción laboral que permitió evaluar el grado de satisfacción de los funcionarios con la cooperativa, se determinó lo siguiente:

Se puede apreciar que la mayoría de funcionarios muestran una gran **satisfacción** por pertenecer a la cooperativa, es decir su trayectoria por la misma les genera orgullo demostrando así su conformidad por el trabajo, es por ello que se obtuvo un puntaje de 18,82/25.

Los colaboradores de acuerdo a la calificación de 15,5/20 que rige a este factor de **ambiente de trabajo** manifiestan que estos se muestran comprometidos con el nuevo personal que ingresa a trabajar para la institución, asumiendo de esta manera la capacitación y explicación de tareas a los recién llegados. Además manifiestan que dentro del ambiente laboral les resulta normal expresar sus ideas concernientes al mejoramiento institucional sin que estas sean causa de posibles llamados de atención.

La Cooperativa en cierta medida es responsable en lo que respecta **capacitación**, ya que esta propicia alrededor de 2 capacitaciones anuales en miras de contribuir al mejoramiento del perfil profesional de cada uno de sus miembros, sin embargo esto no quiere decir que por parte de los oficinistas deberían dejar de lado algún tipo de capacitaciones externas que contribuyan a su formación que les permita en el corto plazo alcanzar un desenvolvimiento óptimo en la institución, obteniendo un puntaje de 14,31/20.



Los funcionarios de la Cooperativa indican que existe insatisfacción sobre las **remuneraciones**, obteniendo un puntaje de 12,81/25 por lo que se considera mejorar en este factor para garantizar la cobertura en mayor o en menor medida de sus necesidades personales y reciba como contraprestación por el desempeño de su labor, deberá ser proporcional a la importancia de la misma, pero principalmente esta retribución deberá ser suficiente, de manera que posibilite su subsistencia.

Los **estímulos** constituyen uno de los factores más débiles y más importantes para lograr el mejor desempeño de los empleados. Sin embargo, los resultados sobre este elemento, manifiestan la insatisfacción de los empleados al no contar con beneficios económicos que premien su buena labor, es por ello su puntuación de 13,19/25.

En lo que respecta a la encuesta de satisfacción al cliente se aplicaron 353 encuestas tanto en la matriz y diferentes agencias de la Cooperativa “Crediamigo” (Agencia Amaluza y Agencia Norte) a través de las cuales se logró determinar: ¿Cuál fue la razón por la que escogieron la entidad financiera? manifestaron un 33,42% que la escogieron por confianza, seguidamente por responsabilidad un 24,92% y finalmente un 18,41% menciona que la seleccionaron por experiencia.

En cuanto a la pregunta ¿usted es una persona económicamente activa? Un 87,25% de los socios mencionaron que siempre son personas económicamente activas es decir que mantienen un trabajo fijo.



¿De acuerdo a la estructura organizacional que departamento se visita con mayor frecuencia? Se logró determinar que la mayoría de los socios acuden al Departamento de Cajas con un 69,97%.

¿Cuál es la idea que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios del Departamento de Cajas? Un 46,17% manifestaron que la atención que recibieron los clientes por parte de los funcionarios del departamento de Caja de la entidad fue oportuna y un 9,06% que fue rápida.

¿De los siguientes productos que ofrece Crediamigo cual utiliza usted? Un 38,81% mencionaron que utilizan el crédito para microempresa y un 34,84% recurre al ahorro a la vista.

Entre las propuestas que se plantea dentro del plan de mejoras se encuentran aquellas debilidades que se detectaron al interior de la cooperativa entre las mencionadas están el contribuir a la cooperativa con la elaboración de un manual funcional que brinde asesoramiento de aquellas funciones delegadas a cada puesto de trabajo y bajo que estructura organizativa funciona “Crediamigo”.

Por otro lado se menciona el examinar la posibilidad de estimular al personal mediante un incentivo económico o moral determinando el mejor empleado de cada semestre del año, el mismo que tiene como finalidad incentivar al empleado a cumplir sus funciones a un 100% de efectividad.

Así mismo otra de las propuestas es el de analizar la posibilidad de incrementar la remuneración que perciben los funcionarios con el fin de



proporcionarles un estímulo adicional y preponderante a los oficinistas de la institución financiera.

Finalmente se propone plantear un programa de capacitación anual al RR.HH de la Cooperativa, con la finalidad de mantener y mejorar la formación técnica de los oficinistas, que les permita obtener nuevas habilidades y conocimientos, aspectos que les proporcionaría facilidad para desenvolverse en cualquier o algunas áreas de trabajo.



Universidad Nacional De Loja

Ingeniería en Banca y Finanzas

CONCLUSIONES



h. CONCLUSIONES.

Luego de haber aplicado el instrumento de recolección de datos, procesados los mismos y obtenido la información que de ello se generó así mismo con los respectivos análisis, se obtuvieron los resultados que le permite al investigador presentar el siguiente conjunto de conclusiones:”

- ✚ Se concluye que la institución financiera no aplica herramientas de Evaluación a la Gestión Administrativa, que permitan velar por el adecuado desempeño de los funcionarios y empleados, que otorgue de esta manera resultados satisfactorios encaminados al cumplimiento de los objetivos institucionales que sin duda repercutirán en la consolidación de la entidad dentro de la sociedad.

- ✚ Respecto a la evaluación del talento humano se determinó que la mayoría de factores analizados se cumple a satisfacción a nivel institucional, sin embargo cabe destacar que uno de los puntos a tomar en cuenta es el aspecto de capacitación donde se evidencia mayor problema, entendiendo que el mantener el capital intelectual capacitado en cualquier organización, contribuye significativamente al momento de alcanzar los objetivos propuestos por la institución, en plazos mucho mas cortos.

- ✚ La encuesta de satisfacción laboral permitió detectar el nivel de satisfacción del clima laboral que genera la entidad para todos los que laboran en ella, obteniendo como resultado una acreditación que



proporcionan los oficinistas de estar de acuerdo con los factores propuestos para desarrollar esta actividad.

- ✚ En lo que respecta a la encuesta de satisfacción al cliente, se concluyó que los socios o clientes de la entidad se sienten satisfechos por formar parte de una institución que se enfoca en cumplir con las prioridades que son de suma importancia para estos, y brindando seguridad financiera a aquellas inversiones u ahorros que los socios mantienen en la Cooperativa.
- ✚ El plan de mejoras se realizó en base a las debilidades detectadas en la cooperativas, aspectos puntuales como la inexistencia de: un **manual funcional**, instrumento que garantice aportar con información respecto a las actividades inherentes a cada uno de los puestos de trabajo; **estímulos**, que motiven al funcionario a desempeñar sus obligaciones de forma efectiva; **remuneraciones**, que brinden satisfacción a los oficinistas a medida que sientan que la institución cumple con sus expectativas de acuerdo a este aspecto; **programa de capacitación**, que contribuya a mejorar los conocimientos de los funcionarios respecto al tipo de trabajo que desarrollan en la cooperativa; **mejora de infraestructura**, lo cual contribuirá a ofrecer a los socios un ambiente de trabajo ergonómico; **mayor promoción de productos y servicios**, aspecto esencial al momento de dar a conocer a través de campañas publicitarias responsables, aquellos productos y servicios que mantiene la institución en beneficio de sus socios y la posibilidad de implementar



un **cajero automático**, que sin duda alguna generaría un plus adicional al momento de competir con instituciones que si cuentan con este tipo de servicio, son elementos que de ser aplicados en la institución de seguro brindaran resultados sustanciales.



RECOMENDACIONES



i. RECOMENDACIONES

- ✚ Se recomienda a los señores directivos la importancia de aplicar herramientas de Evaluación a la Gestión Administrativa y de realizarle su respectivo monitoreo en la cooperativa, misma que permitirá detectar oportunamente las falencias y debilidades del personal brindando las herramientas adecuadas para actuar oportunamente en la solución de dichos problemas, y por otra parte ofreciendo mayor operatividad y fluidez a las actividades que realizan los operarios dentro de la institución.
- ✚ Respecto a los resultados que se obtuvieron en la evaluación del desempeño humano se recomienda dar la debida importancia a aquellos factores que deberían ser objeto de mejora, como es el caso de las capacitaciones, entendiendo que el buen manejo de este factor no es solo responsabilidad exclusiva de los miembros que integran Crediamigo, si no también de los directivos de la cooperativa en el sentido de brindarles un programa de capacitación que contribuya por una parte a mejorar el perfil profesional de los colaboradores y por otro lado disminuya las inquietudes que mantienen respecto a las actividades que cumplen en la organización.
- ✚ Se recomienda que el manejo de los factores evaluados y analizados en la encuesta de satisfacción laboral, deberían ser mejorados por lo que es necesario que la información sea administrada por parte de los directivos de igual o mejor manera en aquellos que necesitan



mejora como es el caso de los estímulos y las remuneraciones sean acordes a la actividad que desarrollan; ya que estos aspectos estimulan a los funcionarios a desenvolverse de forma óptima en la institución aportando en gran medida a alcanzar en el corto o mediano plazo, la maximización empresarial de la Cooperativa.

- ✚ En lo que concierne a la encuesta de satisfacción al cliente, los resultados que se obtuvieron fueron muy positivos para la institución por lo que se recomienda hacer énfasis en aspectos diferentes a los evaluados y analizados en esta herramienta de valoración como es la implementación de un cajero automático ya que esto le proporcionaría a la cooperativa mayor oportunidad de acaparar mercado frente a otras instituciones que ofrecen los mismos servicios.
- ✚ Los elementos que se plantean en el plan de mejoras se recomiendan ser analizados detenidamente por parte de los señores directivos, ya que son aspectos que revisten singular importancia y el aplicar o no dichas acciones de seguro se evidenciarán fácilmente en el trayecto que recorre la cooperativa en pos de alcanzar la maximización empresarial en el mercado financiero ecuatoriano.



BIBLIOGRAFÍA



j. BIBLIOGRAFÍA

1. CHIAVENATO, Idalberto (2005). Gestión del Talento Humano, 5ta. ed. Editorial, Mc Graw Hill, Colombia.
2. GOMEZ BRAVO, Luis. (2005). Productividad: mejoramiento continuo de calidad y productividad. FIM, Segunda Edición.
3. HARRINGTON, H. James. (2005). Mejoramiento de los procesos de la empresa. Editorial Mc. Graw Hill Interamericana, S.A. México.
4. LIMA Santos; (2006) Evaluación del Desempeño profesional y modos de gestión del personal, 6ta ed. Editorial Mc. Graw Hill, Portugal.
5. SERNA GOMEZ, Humberto. (2006). Mercadeo Corporativo. El servicio al cliente interno. Equipos de mejoramiento continuo. Fondo Editorial Legis, S.A.
6. Constitución de la República del Ecuador. Título VI. Régimen de Desarrollo. Sección octava. Sistema Financiero, Art. 310. Año 2008
7. Ley Orgánica Economía Popular y Solidaria (2008), De las Organizaciones del Sector Cooperativo, extraída el 22 de marzo del 2012 Disponible en:

<http://www.monografias.com/trabajos21/empresaecuador/empresa-ecuador.shtml>



8. Cooperativas de Ahorro y Crédito (2006). Importancia de las cooperativas de ahorro y crédito. Extraída el 21 de marzo del 2012.
Disponible en: <http://www.neticoop.org.uy/article245.html>

9. El Prisma.com (2010) Evaluación del desempeño. Extraído el 22 de marzo del 2012, disponible:

http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/evaluaciondeldesempenopersonal/default2.asp



Universidad Nacional De Loja

Ingeniería en Banca y Finanzas

ANEXOS



ANEXO N0 1.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO

1. DATOS DEL EVALUADO.

NOMBRES: Carlos Patricio
APELLIDOS: Sotomayor Gálvez
CARGO: Jefe de Agencia Norte (Loja)
DEPARTAMENTO:

2. INSTRUCCIONES.

- 2.1 Jamás se deje influenciar por criterios que no sean los suyos, sea objetivo y real.
- 2.2 Bájese en la realidad, señale con un (x) en el casillero que mejor refleje la actuación del evaluado, hagalo con “esferográfico”.
- 2.3 Recuerde que la amistad y la enemistad estan fuera del área de trabajo.
- 2.4 El proceso de evaluación es participativo y democrático.
- 2.5 El encuestado podrá escoger una sola de las cinco alternativas propuestas en cada una de las quince preguntas consideradas.
- 2.6 El evaluador conjuntamente con el evaluado efectuarán la evaluación, el jefe inmediato del área la rubricara, los involucrados en la evaluación emitirán sus comentarios y firmarán.

3. FACTORES.

- Conocimiento del Cargo.
- Título Profesional.
- Responsabilidad.
- Relaciones Humanas.
- Orientación de Servicio.
- Rendimiento con la Interacción en Grupo.
- Razonamiento.
- Trabajo en Equipo.
- Iniciativa.
- Actitud de Cambio.
- Mejoramiento Continuo.
- Cooperación.
- Conocimiento del Entorno Organizacional.
- Polifuncionalidad.
- Experiencia.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.			
EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO			
NOMBRES Y APELLIDOS:			
CÉDULA DE CIUDADANÍA:			
CARGO:			
3. FACTORES DE VALORIZACIÓN	GRADO	CARACTERÍSTICAS	DETALLES
3.1. Conocimiento del Cargo Conoce las responsabilidades asignadas al desempeño de sus funciones	E	No tiene conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo.	
	C	Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos. en el cargo.	
	C	Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	
	B	Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el desempeño de sus labores.	
	A	Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales en el cargo.	
3.2. Título Profesional Tiene un título profesional reconocido por la SENECYT	A	El título profesional está acorde a la actividad que desempeña	
	B	Tiene algún tipo de especializaciones acorde a la actividad que desempeña	
	C	No tiene, pero ha recibido capacitaciones acorde a la actividad que desempeña.	
	D	Tiene título profesional, pero no acorde a la función que desempeña.	
	E	No tiene título profesional.	
3.3. Responsabilidad Realiza el trabajo dentro de las normas establecidas y soluciona en forma oportuna situaciones difíciles.	E	Requiere supervisión permanente, debido a sus continuos errores.	
	D	Requiere supervisión en casos especiales.	
	C	Requiere eventual supervisión.	
	B	Es bueno(a) en su trabajo y mejora con el tiempo.	
	A	Es excelente en el cumplimiento de su trabajo.	
3.4. Relaciones Humanas Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución, establece un ambiente cordial con personal desconocido.	A	Es muy sociable y demuestra confianza en sí mismo.	
	B	Tiene facilidad para relacionarse con las personas.	
	C	Demuestra interés para socializarse con las personas.	
	D	A veces se relaciona con las personas, no es muy común.	
	E	Tiene dificultad para socializarse con las personas.	
3.5. Orientación de Servicio Demuestra interés en atender a los usuarios internos o externos con rapidez, diagnostica correctamente la necesidad y plantea soluciones adecuadas.	E	El servicio y atención que ofrece es malo.	
	D	Demuestra poco interés en brindar un buen servicio.	
	C	Frecuentemente da un servicio de calidad.	
	B	El servicio que ofrece es bueno y de calidad.	
	A	El servicio que ofrece es excelente y supera las expectativas.	
3.6. Rendimiento con la interacción en grupo Promueve la colaboración de los distintos integrantes del grupo. Valora sinceramente las ideas y	A	Lidera el trabajo y aporta con ideas al grupo.	
	B	Casi siempre aporta con ideas al grupo.	
	C	Ocasionalmente aporta con ideas al grupo.	
	D	Casi nunca aporta con ideas al grupo.	



experiencias de los demás.	E	Nunca aporta con ideas al grupo. Es un integrante pasivo.	
3.7. Razonamiento Capacidad analítica en la aplicación de una tarea.	E	Deficiente capacidad de razonamiento en tareas.	
	D	Dificultad para aplicar un análisis racional.	
	C	Ocasionalmente aplica un razonamiento correcto en tareas.	
	B	Aplica constantemente el razonamiento en sus tareas.	
	A	Siempre es analítico(a).	
3.8. Trabajo en Equipo Habilidad para integrarse con otros y aportar en trabajos grupales.	A	Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.	
	B	Se integra plenamente con el equipo con la finalidad de realizar el trabajo.	
	C	Se integra fácilmente en determinados equipos.	
	D	Le cuesta integrarse en cualquier equipo.	
	E	No posee condiciones para trabajar en equipo.	
3.9. Iniciativa Se adelanta y prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión a mediano plazo.	E	Nunca toma la iniciativa. Se considera un elemento pasivo.	
	D	Casi nunca toma la iniciativa, espera que otros lo hagan.	
	C	Ocasionalmente toma la iniciativa.	
	B	Es bueno(a) tomando la iniciativa.	
	A	Siempre da la iniciativa, pone el ejemplo.	
3.10. Actitud de Cambio Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide que hacer en función de la situación.	A	Siempre está presto(a) y abierto(a) a nuevas propuestas.	
	B	Casi siempre está dispuesto(a) a adaptarse a la situación.	
	C	Se adapta con facilidad al cambio.	
	D	Demuestra poco interés al cambio de actitud.	
	E	Nunca cambia. No hay predisposición a mejorar.	
3.11. Mejoramiento Continuo Mantiene su formación técnica. Realiza un gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	E	Nunca se capacita.	
	D	Rara vez se capacita.	
	C	Se capacita solo cuando lo desea, no es prioritario.	
	B	Se capacita frecuentemente a medida de sus posibilidades.	
	A	Siempre se capacita para estar a la altura de la situación.	
3.12. Cooperación Considera el entusiasmo y la disposición por cooperar con sus compañeros, los subordinados y sus superiores en el desempeño de su trabajo.	A	Posee excelente espíritu de colaboración. Es diligente.	
	B	Se desempeña bien en el trabajo de equipo.	
	C	Colabora normalmente en el trabajo de equipo.	
	D	No demuestra buena voluntad. Sólo colabora cuando es necesario.	
	E	Se muestra renuente a colaborar.	
3.13. Conocimiento del Entorno Organizacional Utiliza las normas, la cadena de mando y los procedimientos establecidos para cumplir con sus responsabilidades. Responde a los requerimientos explícitos.	E	Desconoce totalmente las normas y cadenas de mando.	
	D	Tiene conocimientos no muy claros de las normas y cadenas de mando.	
	C	Posee conocimientos básicos de las normas y cadenas de mando.	
	B	Sus conocimientos de las normas y cadenas de mando son buenos.	
	A	Domina satisfactoriamente las normas y sabe cuáles son las	



		cadenas de mando en la entidad financiera.	
3.14. Polifuncionalidad Habilidad para cumplir funciones de distintos cargos.	A	Capacidad para laborar en cualquier departamento de la entidad financiera.	
	B	Disposición para cumplir funciones que no estén determinadas o dirigidas a su cargo	
	C	Conocimientos básicos en determinadas funciones distintas a su cargo.	
	D	Predisposición para cumplir una funcionalidad distinta, pero requiere capacitación.	
	E	No puede cumplir otras funciones distintas a su cargo.	
3.15. Experiencia Estabilización en el trabajo y satisfacción laboral.	E	Es nuevo(a) en su trabajo y su experiencia en el mismo es limitada.	
	D	Posee cierto dominio de su trabajo aunque ya lleva tiempo en él.	
	C	Lleva un buen tiempo trabajando en la institución, y posee dominio básico de sus actividades	
	B	Tiene experiencia en su trabajo y domina a satisfacción el mismo.	
	A	Tiene vasta experiencia en su trabajo, y se desempeña con eficiencia y excelencia.	

.....
F. EVALUADO

.....
F. EVALUADOR

.....
F. JEFE DEPARTAMENTAL

.....
F. GERENTE GENERAL



ANEXO N0 2.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

OBJETIVOS:

Esta encuesta está diseñada para medir aspectos específicos de su ambiente de trabajo. Trata de obtener indicativos concretos para mejorar el nivel de satisfacción del personal y evaluar el efecto de medidas anteriores. Es una encuesta estandarizada que ha sido utilizada en algunas empresas con resultados satisfactorios.

INSTRUCCIONES PARA LLENAR EL CUESTIONARIO:

- La encuesta es anónima. No escriba su nombre. Los datos que se solicitan tienen como único objetivo tomar medidas correctivas en cada área.
- Aunque la encuesta sea anónima se necesita saber la opinión de cada departamento o área de la empresa. Por eso le solicitamos escribir el nombre del departamento, área o sección de trabajo a la que usted pertenece.
- Esta no es una prueba o examen. No hay respuestas correctas o incorrectas. Le pedimos por favor contestar a todas las preguntas únicamente con la verdad.
- Por favor complete la encuesta en forma individual, no permita que las opiniones o comentarios de otros empleados influyan en sus respuestas.
- Escriba con claridad la letra que usted escoja para sus respuestas.
- Si desea hacer algún cambio, borre completamente su respuesta anterior y vuelva a escribir.



PRIMERA PARTE

FACTORES.

A continuación tiene 13 factores sobre diferentes aspectos de su trabajo y de su entidad financiera Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO LTDA. Responda con toda libertad y manifieste su opinión personal indicando si es importante o no. Marque la letra A si para usted es muy importante; B si es importante; C si no lo considera importante; D si no es nada importante. Si no le parece que el factor se aplica a su situación o usted no sabe que responder marque la letra E.

Numero/Código01.....Área o Departamento de Trabajo.....

PRIMERA PARTE

Por favor marque con una X, no haga marcas como (+),(v) u otras señales.

EQUIVALENCIAS

- A= Muy Importante
B= Importante
C= No lo considera Importante
D= Nada Importante
E= No sabe que responder

Table with 6 columns: PRIMERA PARTE, A, B, C, D, E. Rows include: 1. Satisfacción y Sentido de Pertenencia, 2. Puesto de Trabajo, 3. Dirección de la Unidad Departamental, 4. Relación con el Jefe y Superiores, 5. Ambiente de Trabajo, 6. Trabajo en Grupo, 7. Comunicación, 8. Condiciones de Bienestar, 9. Formación y Capacitación.



10. Motivación.					
11. Remuneración.					
12. Ergonomía.					
13. Estímulos.					

SEGUNDA PARTE

PREGUNTAS.

A continuación tiene 43 preguntas sobre diferentes aspectos de su trabajo y de su entidad financiera Cooperativa de Ahorro y Crédito CREDIAMIGO LTDA. Responda con toda libertad y manifieste su opinión personal indicando si está de acuerdo o en desacuerdo. Marque la letra **A** si usted **está totalmente de acuerdo**. La letra **B** si usted está **de acuerdo**. La letra **C** si usted está **en desacuerdo**. La letra **D** si usted está en **total desacuerdo**. Si no le parece que la pregunta se aplica a su situación o usted no sabría que responder marque la letra **E**.

SEGUNDA PARTE

EQUIVALENCIAS

- A= Totalmente de Acuerdo
- B= De Acuerdo
- C= En Desacuerdo
- D= Totalmente en Desacuerdo
- E= No Sabe que Responder

SEGUNDA PARTE		A	B	C	D	E
Satisfacción y Sentido de Pertenencia.						
1.	La trayectoria en la entidad genera satisfacción.					
2.	El pertenecer a la entidad financiera, genera orgullo.					
3.	De haber sabido cómo iban a ser las cosas en la entidad, ¿Hubieran entrado en ella?					
4.	Los empleados dejarían la empresa por otro trabajo, a igualdad de sueldo y condiciones.					
Puesto de Trabajo.						



5. Los puestos de trabajo en la entidad tienen relación con la experiencia de los funcionarios y empleados.					
6. Los puestos de trabajo se relacionan con la titulación académica.					
7. ¿Existe rotación en los puestos de trabajo en la entidad financiera?					
8. ¿En los distintos departamentos de trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas?					
Dirección de la Unidad Departamental.					
9. ¿Los jefes departamentales demuestran dominio técnico o conocimiento de sus funciones?					
10. ¿Los jefes departamentales solucionan los problemas de manera eficaz?					
11. ¿Los jefes departamentales delegan eficazmente funciones de responsabilidad?					
12. ¿Los jefes toman decisiones con la participación del personal?					
13. ¿Los Jefes informan sobre los asuntos que afectan al trabajo de los empleados?					
Relación con el Jefe y Superiores.					
14. ¿Existe un buen trato, amable y respetuoso por parte de los jefes?					
15. ¿El nivel de exigencia de los jefes es adecuado?					
16. ¿Los jefes de la entidad actúan con equidad y justicia?					
Ambiente de Trabajo.					
17. ¿Los empleados ayudan y apoyan al nuevo personal en sus primeros días de trabajo?					
18. Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas.					
19. Resulta fácil expresar opiniones en el lugar de trabajo.					
20. El ambiente de trabajo produce stress.					
Trabajo en Grupo.					
21. El grupo es unido y trabaja armónicamente en aras de lograr las metas grupales.					
22. La dirección del grupo es estimulante y genera un clima adecuado.					
23. Los resultados que los grupos de trabajo producen, satisfacen los requerimientos del cliente.					
Comunicación.					
24. ¿La comunicación interna en la Entidad funciona correctamente?					
25. ¿La comunicación entre el personal de la Unidad para con sus clientes es buena?					
26. ¿Existe buena comunicación entre jefes y subordinados?					
27. ¿Existe buena comunicación entre subordinados y jefes?					
Condiciones de Bienestar.					



28. ¿La carga horaria de trabajo y descanso se ajustan a las expectativas y necesidades del personal?					
29. ¿La Cooperativa contribuye a satisfacer las necesidades al talento humano y familiares, (alimentación, atención a la salud, transporte, etc.)?					
30. ¿La entidad satisface las necesidades de desarrollo cultural, deportivo, social, etc.?					
31. ¿Perciben que son atendidas las expectativas de seguridad y empleo?					
Formación y Capacitación.					
32. ¿Reciben la formación necesaria para desempeñar correctamente el trabajo?					
33. ¿Cuando es necesario la entidad facilita capacitación al margen del Plan de Formación Institucional?					
34. ¿Cuando la Entidad implanta una nueva aplicación, la formación es suficiente?					
35. ¿La entidad les ofrece garantías que satisfacen el desarrollo personal y profesional?					
36. ¿Se sienten copartícipes de los éxitos y fracasos de la Entidad?					
Motivación.					
37. ¿Se sienten motivados para realizar el trabajo, consideran que son útiles para la Entidad?					
38. ¿Cuándo introducen una mejora en el trabajo que desempeñan les reconocen?					
39. ¿Existe igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, a la hora de ocupar un puesto de trabajo?					
Remuneración.					
40. ¿Las remuneraciones que reciben están acorde a la cantidad y calidad del trabajo que realizan?					
41. ¿Las remuneraciones de la Cooperativa, están por encima de la media del resto de entidades financieras?					
42. ¿Reciben todos los beneficios que por ley le corresponden?					
43. ¿Las remuneraciones y los incentivos corresponden con los conocimientos, habilidades, capacidades individuales y las competencias laborales?					
Ergonomía.					
44. ¿El espacio es suficiente en los distintos puestos de trabajo?					
45. ¿Los puestos de trabajo son lo suficientemente cómodos?					
46. ¿El equipo tecnológico de la Cooperativa es adecuado?					
Estímulos.					
47. ¿Existen reconocimientos especiales por el trabajo desempeñado?					
48. ¿La Cooperativa ofrece algún tipo de beca para especializarse en el exterior?					



49. ¿Cada cierto periodo de tiempo se premia al mejor empleado?				
50. ¿Los clientes muestran satisfacción frente al servicio prestado?				



ANEXO N0 3.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE LOJA

Introducción.-La presente encuesta tiene como objetivo fundamental determinar la percepción del cliente en relación a los productos y servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Loja (CADECOL). Favor contestar con elocuencia y responsabilidad, previo a que la información obtenida guarde pertinencia con la realidad.

Instrucción.- Señale con una (x) la (s) alternativa (s) que responda a la pregunta.

Agencia:

1. **¿Usted es cliente de la Cooperativa?**
Si No
2. **De las siguientes opciones, ¿por qué razón escogió esta entidad financiera?**
Experiencia Calidad
Posicionamiento Responsabilidad
Confiabilidad Seguridad
Eficacia Garantía
Solvencia Otros
3. **De los siguientes periodos de tiempo, ¿cuál es el que más se aproxima al que usted lleva utilizando nuestros servicios?**
Entre 1 año Entre 3 años
Entre 2 años De 3 años en adelante
4. **Usted es una Persona Económicamente Activa**
Siempre Parcialmente
Casi Siempre Nunca
Eventualmente Casi Nunca
Temporalmente No Sabe que responder
5. **De los siguientes rangos, ¿cuál es el que más se aproxima a su nivel de ingresos mensuales?**
USD 1 – USD 292 USD 1001 - USD 1500
USD 292 - USD 500 USD 1501 - USD 2000
USD 501 - USD 1000 Otros
6. **De los siguientes niveles, ¿qué monto se aproxima más al flujo que usted destina para ahorros?**
USD 1 - USD 100 USD 301 - USD 400
USD 101 - USD 200 USD 401 - USD 500
USD 201 - USD 300 Otros
7. **De su estructura organizacional, ¿qué departamentos requiere mayor frecuencia?**
Crédito Atención al cliente



- Caja Otros
8. Si su respuesta fue Crédito, ¿cuál es la percepción que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios de esa unidad?
- Oportuna Intrascendente
- Eficaz Tardía
- Pertinente Ineficiente
- Eficiente Descomedida
- Ágil Pésima
- Rápida Otros
9. Si su respuesta fue Atención al cliente, ¿cuál es la percepción que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios de esa unidad?
- Oportuna Intrascendente
- Eficaz Tardía
- Pertinente Ineficiente
- Eficiente Descomedida
- Ágil Pésima
- Rápida Otros
10. Si su respuesta fue Caja, ¿cuál es la percepción que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios de esa unidad?
- Oportuna Intrascendente
- Eficaz Tardía
- Pertinente Ineficiente
- Eficiente Descomedida
- Ágil Pésima
- Rápida Otros
11. ¿Cuál es su apreciación respecto a la tasa activa con la cual opera la Cooperativa?
- Totalmente de Acuerdo En Desacuerdo
- De acuerdo No Sabe que Responder
- Totalmente En Desacuerdo Otras
12. ¿Cuál es su apreciación respecto a la tasa pasiva con la cual opera la Cooperativa?
- Totalmente de acuerdo En Desacuerdo
- De acuerdo No Sabe que Responde
- Totalmente en desacuerdo Otras
13. ¿Cuándo accedió a un producto como fue la información que recibió respecto de los documentos y trámites necesarios?
- Adecuada Ineficiente
- Procedente Inadecuada
- Oportuna Descomedida
- Pertinente No Sabe que responder
14. De los siguientes productos que ofrece Crediamigo, ¿cuál utiliza usted?



- Crédito para microempresa () Crédito Emergente ()
Ahorro a la Vista () Crédito Estudiantil ()
Crédito de Vivienda () Crédito Agropecuario ()
- 15. De las siguientes opciones ¿qué piensa sobre el procedimiento previo a solicitar el crédito?**
- Fácil () Difícil ()
Claro () Confuso ()
Rápido () Tardío ()
- 16. ¿Cuándo solicito un crédito la Cooperativa cumplió con sus expectativas?**
- Siempre () Nunca ()
Casi Siempre () Casi Nunca ()
A veces () No sabe que responder ()
- 17. De los siguientes servicios que ofrece Crediamigo, ¿cuáles utiliza con mayor frecuencia?**
- Servicio de Desgravamen () Vehículos-Soat ()
Salud () Pago de Servicios Básicos ()
Pago de Remuneración a E.P () Remesas ()
- 18. ¿Cuándo utilizo un servicio que brinda la Cooperativa? ¿qué opinión le dejó el costo que pago?**
- Adecuado () Excesivo ()
Apropiado () Inadecuado ()
Conveniente () Bajo ()
- 19. Respecto a las políticas de recuperación de cartera que aplica la entidad, ¿cuál es su apreciación de estas?**
- Convenientes () Exageradas ()
Poco convenientes () Muy Exageradas ()
Lucrativas () No Sabe que Responder ()
- 20. ¿En qué aspectos cree que Crediamigo debe mejorar?**
- Rapidez en el mercado () Mayor información sobre P/S ()
Atención Personalizada () Seguridad y confianza ()
Eficiencia y Calidad () Infraestructura ()
- 21. ¿Usted desea seguir siendo cliente de Crediamigo?**
- Si () No ()



ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL CLIENTE AMALUZA

Introducción.-La presente encuesta tiene como objetivo fundamental determinar la percepción del cliente en relación a los productos y servicios que ofrece la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Loja (CADECOL). Favor contestar con elocuencia y responsabilidad, previo a que la información obtenida guarde pertinencia con la realidad.

Instrucción.- Señale con una (x) la (s) alternativa (s) que responda a la pregunta.

Agencia:

1. **¿Usted es cliente de la Cooperativa?**
Si No
2. **De las siguientes opciones, ¿por qué razón escogió esta entidad financiera?**
Experiencia Calidad
Posicionamiento Responsabilidad
Confiabilidad Seguridad
Eficacia Garantía
Solvencia Otros
3. **De los siguientes periodos de tiempo, ¿cuál es el que más se aproxima al que usted lleva utilizando nuestros servicios?**
De 1 a 3 meses De 6 a 9
De 3 a 6 meses De 9 en adelante
4. **Usted es una Persona Económicamente Activa**
Siempre Parcialmente
Casi Siempre Nunca
Eventualmente Casi Nunca
Temporalmente No Sabe que responder
5. **De los siguientes rangos, ¿cuál es el que más se aproxima a su nivel de ingresos mensuales?**
USD 1 – USD 292 USD 1001 - USD 1500
USD 292 - USD 500 USD 1501 - USD 2000
USD 501 - USD 1000 Otros
6. **De los siguientes niveles, ¿qué monto se aproxima más al flujo que usted destina para ahorros?**
USD 1 - USD 100 USD 301 - USD 400
USD 101 - USD 200 USD 401 - USD 500
USD 201 - USD 300 Otros
7. **De su estructura organizacional, ¿qué departamentos requiere mayor frecuencia?**
Crédito Atención al cliente
Caja Otros



8. Si su respuesta fue Crédito, ¿cuál es la percepción que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios de esa unidad?

- Oportuna Intrascendente
- Eficaz Tardía
- Pertinente Ineficiente
- Eficiente Descomedida
- Ágil Pésima
- Rápida Otros

9. Si su respuesta fue Atención al cliente, ¿cuál es la percepción que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios de esa unidad?

- Oportuna Intrascendente
- Eficaz Tardía
- Pertinente Ineficiente
- Eficiente Descomedida
- Ágil Pésima
- Rápida Otros

10. Si su respuesta fue Caja, ¿cuál es la percepción que tiene acerca de la atención que recibió de los funcionarios de esa unidad?

- Oportuna Intrascendente
- Eficaz Tardía
- Pertinente Ineficiente
- Eficiente Descomedida
- Ágil Pésima
- Rápida Otros

11. ¿Cuál es su apreciación respecto a la tasa activa con la cual opera la Cooperativa?

- Totalmente de Acuerdo En Desacuerdo
- De acuerdo No Sabe que Responder
- Totalmente En Desacuerdo Otras

12. ¿Cuál es su apreciación respecto a la tasa pasiva con la cual opera la Cooperativa?

- Totalmente de acuerdo En Desacuerdo
- De acuerdo No Sabe que Responde
- Totalmente en desacuerdo Otras

13. ¿Cuándo accedió a un producto como fue la información que recibió respecto de los documentos y trámites necesarios?

- Adecuada Ineficiente
- Procedente Inadecuada
- Oportuna Descomedida
- Pertinente No Sabe que responder

14. De los siguientes productos que ofrece Crediamigo, ¿cuál utiliza usted?

- Crédito para microempresa Crédito Emergente



- Ahorro a la Vista () Crédito Estudiantil ()
Crédito de Vivienda () Crédito Agropecuario ()
- 15. De las siguientes opciones ¿qué piensa sobre el procedimiento previo a solicitar el crédito?**
- Fácil () Difícil ()
Claro () Confuso ()
Rápido () Tardío ()
- 16. ¿Cuándo solicito un crédito la Cooperativa cumplió con sus expectativas?**
- Siempre () Nunca ()
Casi Siempre () Casi Nunca ()
A veces () No sabe que responder ()
- 17. De los siguientes servicios que ofrece Crediamigo, ¿cuáles utiliza con mayor frecuencia?**
- Servicio de Desgravamen () Vehículos-Soat ()
Salud () Pago de Servicios Básicos ()
Pago de Remuneración a E.P () Remesas ()
- 18. ¿Cuándo utilizo un servicio que brinda la Cooperativa? ¿qué opinión le dejó el costo que pago?**
- Adecuado () Excesivo ()
Apropiado () Inadecuado ()
Conveniente () Bajo ()
- 19. Respecto a las políticas de recuperación de cartera que aplica la entidad, ¿cuál es su apreciación de estas?**
- Convenientes () Exageradas ()
Poco convenientes () Muy Exageradas ()
Lucrativas () No Sabe que Responder ()
- 20. ¿En qué aspectos cree que Crediamigo debe mejorar?**
- Rapidez en el mercado () Mayor información sobre P/S ()
Atención Personalizada () Seguridad y confianza ()
Eficiencia y Calidad () Infraestructura ()
- 21. ¿Usted desea seguir siendo cliente de Crediamigo?**
- Si () No ()



ANEXO NO. 4.

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO “CREDIAMIGO” Ing. Manuel Alvarado.

1. ¿Nos podría describir una pequeña historia de “Crediamigo”?

Bueno “Crediamigo” nació de la necesidad de mucha gente, tuve la oportunidad de trabajar en otras instituciones Cooperativas y Bancos e hice un buen trabajo por eso la gente nos buscaba que les ayudemos, debíamos complementar un potencial que no estaba siendo atendido de una mejor manera por eso es que organizamos la creación de la Cooperativa de Ahorro y Crédito y con la iniciativa de algunos compañeros más y con el apoyo de quien habla para poder cristalizar esta aspiración.

Este sueño viene desde el 2008 los primeros meses donde ya terminamos con nuestro proyecto y comenzamos con la conciliación para la aprobación de los entes respectivos y se obtuvo la personería jurídica el 28 de julio.

2. ¿Según su conocimiento los inversionistas y/o socios fundadores realizaron un estudio de mercado previo a la creación de la Cooperativa?

Si se llevó a cabo un estudio de mercado para ver si mi percepción era real, con ese estudio de mercado partió “Crediamigo”.

3. ¿Respecto a su trayectoria en la Institución que tiempo ocupa su puesto de Gerente de la Cooperativa?

Toda su trayectoria jurídica.

4. ¿Cuáles son los logros alcanzados hasta el día de hoy por parte de Crediamigo?

Cuando nació “Crediamigo” como usted sabe toda empresa nace pequeña, se puede decir que nació con valores muy pequeños, a partir de esa cantidad muy pequeña “Crediamigo” a base de su trabajo ha ido creciendo, donde pudo desarrollarse su casa matriz, abrió su agencia norte y luego su agencia Amaluza y ahora cuenta con un lugar propio y es producto de trabajo, constante y desarrollo de la Cooperativa, podemos decir que “Crediamigo” forma parte importante de la sociedad Lojana.



5. ¿Cuáles son los problemas que enfrenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo”?

Los problemas se originan principalmente porque existe mucha cantidad elevada de Cooperativas que se crearon sin análisis previo, cuando nuestra institución se creó no había este problema ventajosamente se pudo salir a buen tiempo eso nos permitió fortalecernos de una forma importante nos dio una ventaja competitiva para ser autosuficientes, esto a la vez que se ha creado un excelente ambiente de confianza con nuestros socios y se pudo determinar la seriedad, responsabilidad que “Crediamigo” viene sirviendo a la ciudadanía.

6. ¿Cuáles son las fortalezas que mantiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo”?

Un trabajo eficiente, agilidad, buen servicio, hacer las cosas transparentemente y todos los días trabajar y trabajar.

7. Según sus conocimientos ¿Cuáles son los servicios que más utilizan los socios en estos momentos?

Bueno por un lado utilizan lo que es el crédito, mientras podamos facilitar el crédito para el desarrollo especialmente de los sectores vagos, nuestro seguimiento ha sido bajo porque la gente necesita fortalecer un negocio pequeño, aportar para los créditos de consumo, nuestro mercado va orientado especialmente a los créditos de consumo que los socios necesitan para mejorar su vivienda, una excelente calidad de vida y por otro lado el emprendimiento para que los socios desarrollen la microempresa y le den un excelente realce. Eso es lo que nuestro mercado se ha desarrollado.

8. Si bien es cierto el Cooperativismo tiene como principal objetivo ayudar a la sociedad a mejorar la calidad de vida, como usted conoce el sector rural es un sector un tanto desfavorecido ¿Cuáles son los índices de alcance para las zonas rurales por parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo” en los últimos años?

“Crediamigo” nació haciendo servicio agropecuario, ese ha sido uno de los segmentos en los cuales nos hemos iniciado y hemos crecido, si bien es cierto hay algunas deficiencias producto de las situaciones difíciles que desarrolla el campo eso adquirido que la cartera en algunos casos hayamos tenido una serie de dificultades al recuperar el dinero de los créditos, pero la gran mayoría de los socios que están en el sector rural



han respondido, han pagado y eso nos ha permitido con ayuda de Dios y el trabajo constante crecer cada día más.

9. ¿Usted como Gerente que políticas cree que “Crediamigo” debería implementar para promover la productividad?

La productividad en primer lugar es un proyecto a largo plazo que no solo tendría que trabajar “Crediamigo”, tiene que trabajar la Universidad a través de sus escuelas de sus áreas correspondientes, hagamos un trabajo conjunto en donde la práctica y la teoría se conjuguen para poder llegar a mejores puertos de los sectores productivos. Hay mucha debilidad en los centros de educación superior y deberían comprometerse para generar una mayor confianza, credibilidad, no solo es el sector financiero ni “Crediamigo” sino la responsabilidad es de muchos sectores.

10. ¿“Crediamigo” en la actualidad mantiene convenios con otras Instituciones de Ahorro y Crédito?

La Institución está actualmente copando toda la provincia de Loja, se cuenta con convenios o alianzas estratégicas de otras instituciones en donde podamos retirar o depositar efectivo aquí en Loja o en cualquier parte del país con el fin de servir de una mejor manera a los socios, por eso “Crediamigo” sigue creciendo.

11. ¿Para lograr expandirse donde considera más importante la apertura de una agencia en la ciudad de Loja o provincia?

En la ciudad de Loja creo que está muy saturada de agencias se es difícil, en la región sur puede ser una opción.



ANEXO NO. 5.

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS (SITUACIÓN ACTUAL)				
1. DATOS GENERALES				
EDAD: 49 años		SEXO: masculino		
CARGO: Gerente General				
AREA: Administrativa Financiera				
JEFE INMEDIATO: Consejo de Administración				
SUPERVISA A: Nivel operativo				
TIPO DE CONTRATO:	TEMPORAL:		PERMANENTE:	X
TIEMPO DE SERVICIO: 4 años				
TIPO DE JORNADA:	TIEMPO COMPLETO	X	MEDIO TIEMPO	
HORARIO DE TRABAJO: Lunes a viernes de 8 am a 18h00 pm				
2. RESUMEN GENERAL DEL PUESTO				
Encargado de la Gerencia y Administración General de la Cooperativa ara el cumplimiento de objetivos y metas, además, efectuar el análisis sobre la aprobación o negación de créditos y sus recuperación, entre otros.				
3. PRINCIPALES FUNCIONES				
<ul style="list-style-type: none">❖ Representar a la cooperativa.❖ Organizar la administración de la cooperativa.❖ Nombrar y remover los empleados de la cooperativa.❖ Presentar al Consejo de Administración, los presupuestos anuales de operaciones y sus proyectos financieros, un informe administrativo y los balances.❖ Vigilar que se lleve correctamente la contabilidad.❖ Distribuir fondos a caja, realizar arqueos y vigilar que se opere con normalidad.❖ Otorgar créditos, analizar, decidir si el monto lo permite y efectuar la liquidación del mismo, en las condiciones pactadas con el socio.❖ Supervisar que los créditos que otorga la cooperativa y que manejan el comité de crédito, funcionen de acuerdo a las condiciones y características establecidas para el efecto.❖ Efectuar inicio y cierre de operaciones diarias y mensuales.				



- ❖ Buscar alternativas de inversión, captaciones y colocaciones, procurando un rendimiento favorable para los socios.

4. DESCRIPCIÓN PSICO-LABORAL

NIVEL ACADÉMICO	Título profesional acorde a la finalidad de la Cooperativa como: Lcdo. en Contabilidad y Auditoría, Administrador de Empresas, Economista o carreras afines.
CONOCIMIENTOS	Generales en Administración y Finanzas
EXPERIENCIA LABORAL	De 6 a 7 años o más en actividades similares (Instituciones Financieras)
HABILIDADES	Manejo general del sistema
DESTREZAS	Atención al cliente

5. CONDICIONES DE TRABAJO

	SI POSEE	NO POSEE
OFICINA INDEPENDIENTE	X	
OFICINA COLECTIVA	X	
BUENA ILUMINACIÓN	X	
VENTILACIÓN	X	
UNIFORMES ADECUADOS	X	
EQUIPOS DE SEGURIDAD	X	
GUARDIAS DE SEGURIDAD		X

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS (SITUACIÓN ACTUAL)

1. DATOS GENERALES

EDAD: 25 años		SEXO: Femenino	
CARGO: Oficial de Crédito			
AREA: Crédito			
JEFE INMEDIATO: Gerente General			
SUPERVISA A: xxxxxxxxxx			
TIPO DE CONTRATO:	TEMPORAL:	PERMANENTE:	X
TIEMPO DE SERVICIO: 1 año 7 meses.			
TIPO DE JORNADA:	TIEMPO COMPLETO	X	MEDIO TIEMPO



HORARIO DE TRABAJO: Lunes a viernes de 8 am a 18h00 pm		
2. RESUMEN GENERAL DEL PUESTO		
Evaluar y sancionar las solicitudes de créditos de los asociados aprobando o rechazando, según corresponda; en concordancia al Reglamento de Crédito y más normas internas de la cooperativa.		
3. PRINCIPALES FUNCIONES		
<ul style="list-style-type: none">❖ Informar a los socios de la cooperativa los requisitos necesarios para la obtención del crédito.❖ Elaborar solicitudes, pagares y demás documento necesarios para los créditos.❖ Revisar los documentos que son presentados por los beneficiados del crédito.❖ Controlar los pagos de los créditos concedidos❖ Elaborar informes de los créditos.❖ Archivar las carpetas de crédito con sus respectivos documentos.❖ Realizar otras actividades encomendadas por su jefe.		
4. DESCRIPCIÓN PSICO-LABORAL		
NIVEL ACADÉMICO	Título en Ingeniería en Banca y Finanzas, Ingeniero Comercial, Contabilidad y Auditoría, u otros a fines.	
CONOCIMIENTOS	Generales en Administración y Finanzas	
EXPERIENCIA LABORAL	Un año en cargos similares	
HABILIDADES	Manejo general del sistema	
DESTREZAS	Atención al cliente	
5. CONDICIONES DE TRABAJO		
	SI POSEE	NO POSEE
OFICINA INDEPENDIENTE		X
OFICINA COLECTIVA	X	
BUENA ILUMINACIÓN	X	
VENTILACIÓN	X	
UNIFORMES ADECUADOS	X	
EQUIPOS DE SEGURIDAD	X	
GUARDIAS DE SEGURIDAD		X



FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS (SITUACIÓN ACTUAL)				
1. DATOS GENERALES				
EDAD: 45 años		SEXO: Femenino		
CARGO: Contadora				
AREA: Contabilidad				
JEFE INMEDIATO: Gerente General				
SUPERVISA A: Cajas				
TIPO DE CONTRATO:	TEMPORAL:		PERMANENTE:	X
TIEMPO DE SERVICIO: 1 año.				
TIPO DE JORNADA:	TIEMPO COMPLETO	X	MEDIO TIEMPO	
HORARIO DE TRABAJO: Lunes a viernes de 8 am a 18h00 pm				
2. RESUMEN GENERAL DEL PUESTO				
Realizar labores de contabilidad así como brindar asistencia directa a la Administración de la empresa y manejar y tramitar documentos e información confidencial de la empresa, ejecutar operaciones contables y realizar el análisis financiero.				
3. PRINCIPALES FUNCIONES				
<ul style="list-style-type: none">❖ Preparar y registrar todos los libros contables❖ Elaborar los roles de pago del personal de la institución❖ Elaborar los estados financieros de la cooperativa.❖ Hacer las comunicaciones escritas a los niveles internos y externos de la cooperativa, mencionado por el gerente.❖ Llevar un adecuado control y manejo financiero, a fin que los fondos sean administrados con eficiencia.❖ Ejecutar el análisis financiero, aplicando los índices financieros para la toma de decisiones.				
4. DESCRIPCIÓN PSICO-LABORAL				
NIVEL ACADÉMICO	<ul style="list-style-type: none">❖ Título profesional en contabilidad❖ Relaciones humanas			
CONOCIMIENTOS	En computación			
EXPERIENCIA LABORAL	Un año en funciones similares			
HABILIDADES	Agilidad en la ejecución de trámites			



DESTREZAS	5. CONDICIONES DE TRABAJO	
	SI POSEE	NO POSEE
OFICINA INDEPENDIENTE		X
OFICINA COLECTIVA	X	
BUENA ILUMINACIÓN	X	
VENTILACIÓN	X	
UNIFORMES ADECUADOS	X	
EQUIPOS DE SEGURIDAD	X	
GUARDIAS DE SEGURIDAD		X

FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS (SITUACIÓN ACTUAL)			
1. DATOS GENERALES			
EDAD: 57 años.		SEXO: Masculino	
CARGO: Atención al cliente e inversiones			
AREA: Operativa.			
JEFE INMEDIATO: Gerente General.			
SUPERVISA A: xxxxxxxxx			
TIPO DE CONTRATO:	TEMPORAL:	PERMANENTE:	X
TIEMPO DE SERVICIO: 4 años.			
TIPO DE JORNADA:	TIEMPO COMPLETO	X	MEDIO TIEMPO
HORARIO DE TRABAJO: Lunes a viernes de 8 am a 18h00 pm			
SUELDO QUE PERCIBE:			
2. RESUMEN GENERAL DEL PUESTO			
Atender al público eficientemente con amabilidad, cortesía, para la promoción, desarrollo, difusión, publicidad de los productos financieros y apertura de cuentas, provee de toda la información necesaria, buscando incrementar las captaciones a corto, mediano y largo plazo para disponer de recursos económicos que permitan su colocación e inversión.			
3. PRINCIPALES FUNCIONES			
❖ Atiende oportunamente con amabilidad, cortesía y eficiencia al público en las operaciones de servicios Cooperativos;			



- ❖ Realiza las aperturas de cuenta a nuevos socios e ingresa al sistema computacional para tenerles registrados;
- ❖ Realiza la actualización de los datos de los socios, revisa y actualiza el cambio de firmas con los clientes en sus cuentas;
- ❖ Informa al cliente sobre la tasa de interés que está dando sobre los créditos, apertura de cuentas de ahorro, servicios financieros y las ventajas de afiliarse a la Cooperativa;
- ❖ Orienta la afiliación de asociados, obteniendo los datos suficientes de éstos, para el trámite de la solicitud de ingreso

4. DESCRIPCIÓN PSICO-LABORAL

NIVEL ACADÉMICO	❖ Título profesional acorde a la finalidad de la Cooperativa como: Lcdo., en Marketing, Psicólogos Industriales, Administrador de Empresas, o afines.
CONOCIMIENTOS	
EXPERIENCIA LABORAL	De 6 meses a 1 año o más en actividades similares (Finanzas)
HABILIDADES	
DESTREZAS	

5. CONDICIONES DE TRABAJO

	SI POSEE	NO POSEE
OFICINA INDEPENDIENTE		X
OFICINA COLECTIVA	X	
BUENA ILUMINACIÓN	X	
VENTILACIÓN	X	
UNIFORMES ADECUADOS		X
EQUIPOS DE SEGURIDAD	X	
GUARDIAS DE SEGURIDAD		X



FORMULARIO DE DESCRIPCIÓN DE PUESTOS (SITUACIÓN ACTUAL)			
1. DATOS GENERALES			
EDAD: 24 años.		SEXO: Femenino	
CARGO: Recibidor/Pagador			
AREA: Operativa.			
JEFE INMEDIATO: contadora (Jefe de Operaciones)			
SUPERVISA A: xxxxxxxxx			
TIPO DE CONTRATO:	TEMPORAL:	PERMANENTE:	X
TIEMPO DE SERVICIO: 1 año.			
TIPO DE JORNADA:	TIEMPO COMPLETO	X	MEDIO TIEMPO
HORARIO DE TRABAJO: Lunes a viernes de 8h00 am a 18h00 pm / sábados y domingos 8h00 am a 12h00 pm.			
SUELDO QUE PERCIBE:			
2. RESUMEN GENERAL DEL PUESTO			
Realizar las respectivas captaciones y entregas de dinero y revisar que la información que se entrega sea la correcta.			
3. PRINCIPALES FUNCIONES			
<ul style="list-style-type: none">❖ Atender al público en las operaciones de depósitos y retiros de dinero.❖ Atender al público en pagos de servicios y otras operaciones de pago.❖ Administrar la bóveda y caja fuerte de efectivo y custodio de valores.❖ Activar diariamente las cajas según sistema establecido.❖ Recibir y pagar dinero por varios conceptos, según requerimientos de socios y clientes, verificando montos, autenticidad, documentos de soporte, identidad y más aspectos.			
4. DESCRIPCIÓN PSICO-LABORAL			
NIVEL ACADÉMICO	❖ Título profesional de contador, bachiller o afines.		
CONOCIMIENTOS	Conocimientos básicos en sistemas informáticos, Word, Excel, etc. Conocimientos claros sobre las políticas utilizadas por la institución respecto a su actividad como tal.		
EXPERIENCIA LABORAL	Un año en funciones similares.		
HABILIDADES	Agilidad en el Sistema o Software que utiliza la cooperativa para efectuar transacciones.		
DESTREZAS	Facilidad de expresión, tolerancia a trabajar bajo		



	presión, amable, etc.	
5. CONDICIONES DE TRABAJO		
	SI POSEE	NO POSEE
OFICINA INDEPENDIENTE	X	
OFICINA COLECTIVA	X	
BUENA ILUMINACIÓN	X	
VENTILACIÓN	X	
UNIFORMES ADECUADOS	X	
EQUIPOS DE SEGURIDAD	X	
GUARDIAS DE SEGURIDAD		X



ANEXO NO. 6.



MANUAL DE FUNCIONES COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO CREDIAMIGO Ltda.

Fecha de Elaboración: 22 de marzo del 2012

Elaborado Por:

Cargo:

Revisión:

Cargo:

Aprobación:

- Consejo de Administración.



INDICE:

1. Misión.....	3
2. Visión.....	3
3. Propuesta de Valor.....	3
4. Base Legal.....	4
5. Objetivo.....	4
6. Alcance.....	4
7. Estructura Orgánica.....	4
8. Organigrama Estructural.....	5
9. Organigrama Funcional.....	6
10. Nivel Directivo.....	7
11. Nivel Ejecutivo.....	7
12. Nivel de Apoyo.....	8
13. Nivel Operativo.....	8
14. Asamblea General.....	9
15. Consejo de Administración.....	10
16. Consejo de Vigilancia.....	11-12
17. Gerente General.....	13-14
18. Comisión de Educación.....	15
19. Comisión de Asuntos Sociales.....	16
20. Contadora.....	17-19
21. Sistemas.....	20-21
22. Jefe de Negocios u Operaciones.....	22-25
23. Servicio al Cliente e Inversiones.....	26-27
24. Oficial de Crédito.....	28
25. Caja.....	29-31



MANUAL DE FUNCIONES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO" LTDA.

1. Misión.

La Cooperativa de Ahorro y Crédito "CREDIAMIGO" Ltda. Ofrece productos y servicios competitivos para el emprendimiento y desarrollo de nuestros socios, a través de la calidez de su talento humano, fomentando el bienestar y solidaridad de la sociedad.

2. Visión.

CREDIAMIGO Ltda. Es una entidad financiera solvente, rentable y sostenible; que ofrece seguridad, confianza en sus inversiones y financiamiento oportuno, consolidando el desarrollo de sus socios, colaboradores y la colectividad.

3. Propuestas de Valor.

Ser una Institución solvente y rentable, que satisface las necesidades financieras de manera oportuna, ofertando atractivas (competitivas) tasas de interés y calidad en la atención al socio y la sociedad.



4. Base Legal

CREDIAMIGO mantiene su personería jurídica el 28 de julio del año 2008 mediante acuerdo ministerial N° 11 e inscrita en el Registro de Cooperativas con el N° 7222 de la misma fecha, del Ministerio de Inclusión Económica y Social.

5. Objetivo

Definir de qué forma está organizada la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Crediamigo” Ltda. A través de un instrumento que permita a las unidades directivas, ejecutivas, operativas y de apoyo, conocer la relación que existe entre autoridades, los responsables de supervisión y coordinación y que sirva como base de información a los funcionarios respecto a las principales responsabilidades a cumplir en sus cargos.

6. Alcance

Este manual es de uso exclusivo del personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Crediamigo Ltda.

7. Estructura Orgánica.

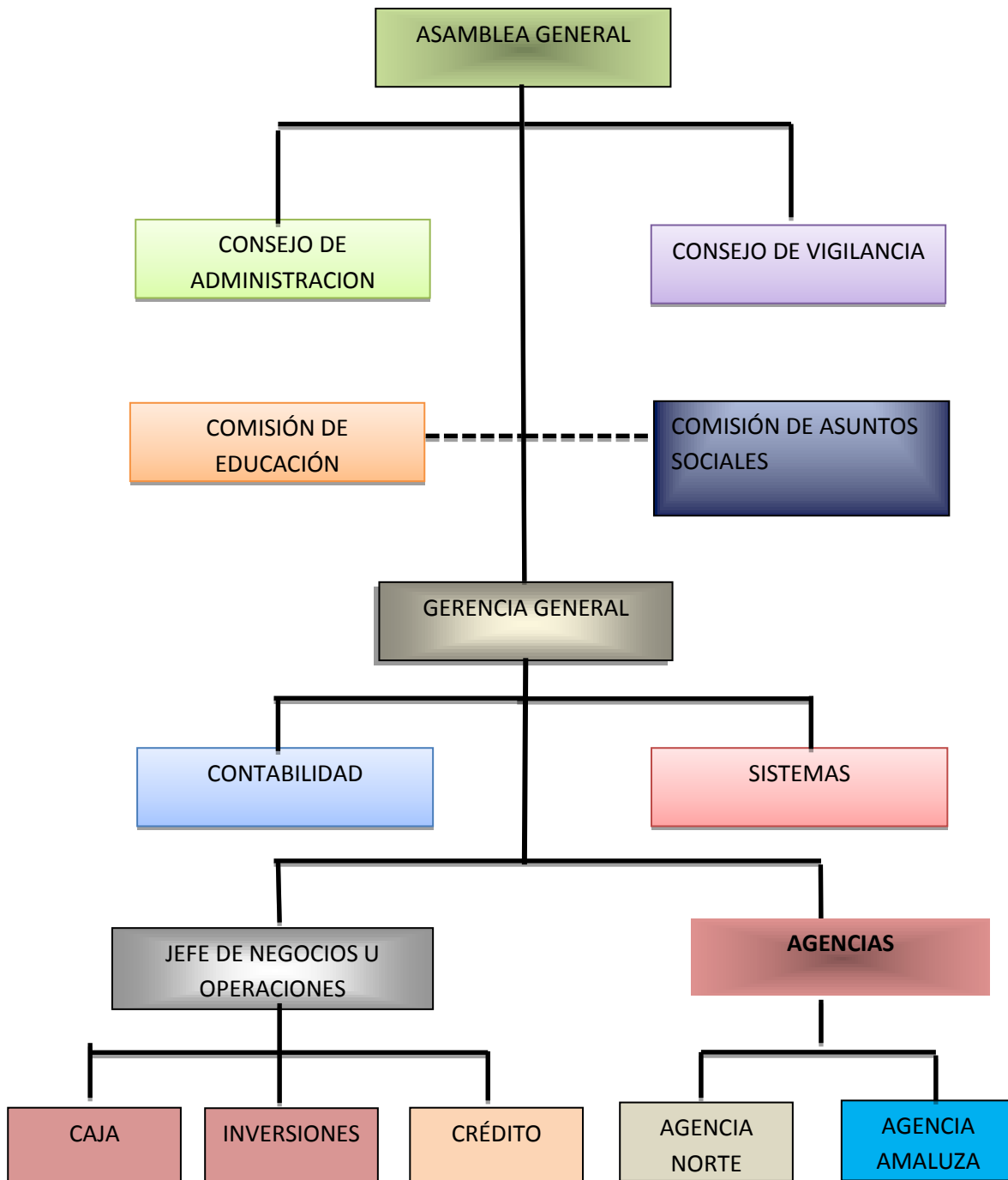
De conformidad con la Estructura Organizativa de la Cooperativa, se encuentra establecida por los siguientes niveles:

- ✚ Nivel Directivo.
- ✚ Nivel Ejecutivo
- ✚ Nivel de Apoyo.
- ✚ Nivel Operativo.



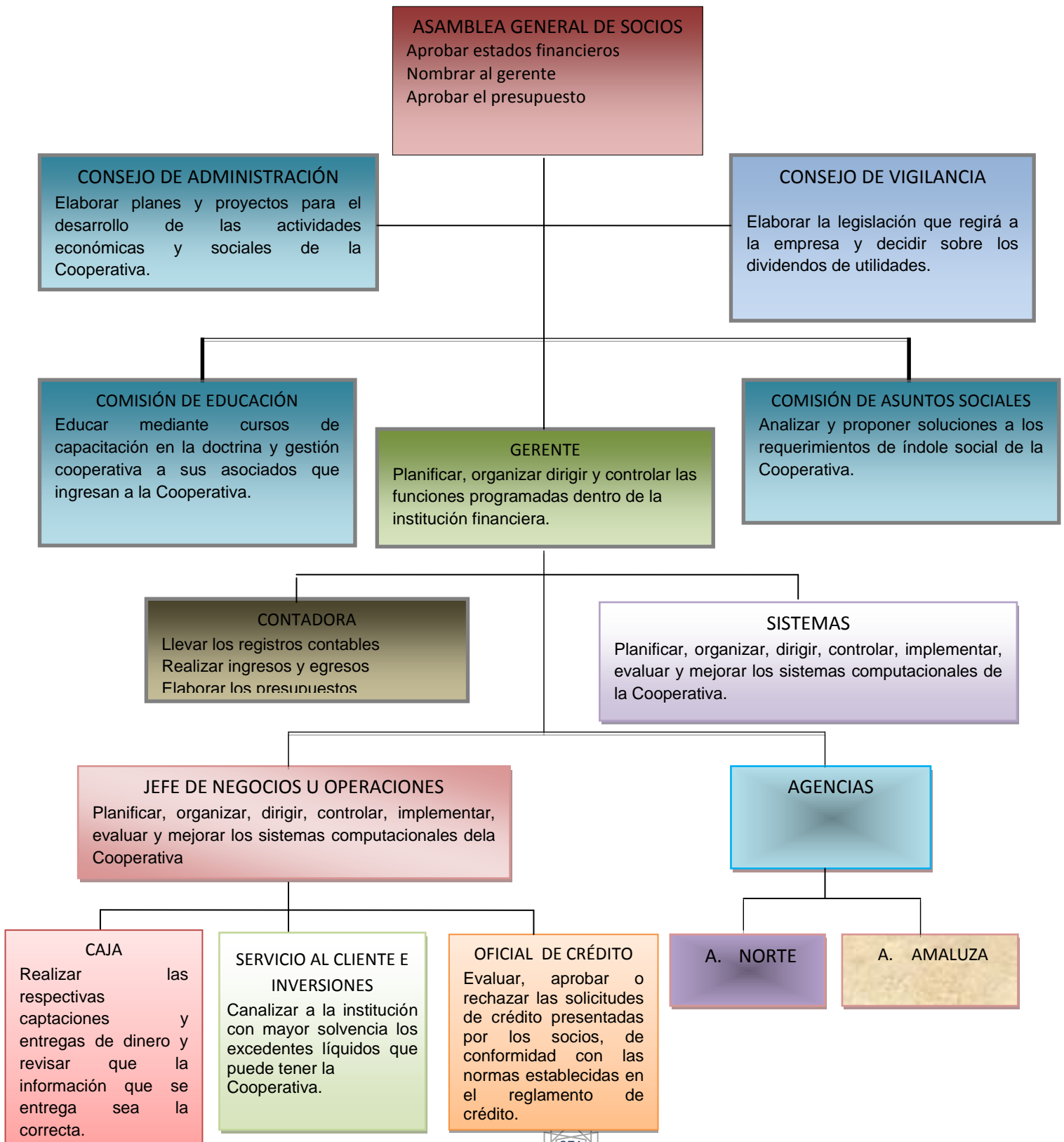
La relación entre los niveles esta dado en el presente organigrama estructural:

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CREDIAMIGO” LTDA.





ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “CREDIAMIGO LTDA”





NIVEL DIRECTIVO.

Es el máximo nivel de mando de la Cooperativa. Su actividad primordial es el de contribuir con el logro de los objetivos, con resultados administrativos, de negocios y operativos de la Institución, estableciendo políticas, normas Institucionales que orienten de la mejor manera la gestión, evaluación y control de la Cooperativa, este nivel está conformado por:

- ✓ Asamblea General de Socios.
- ✓ Consejo de Administración.
- ✓ Consejo de Vigilancia.
- ✓ Comisión de Educación.
- ✓ Comisión de Asuntos Sociales.
- ✓ Gerencia General.

NIVEL EJECUTIVO.

Este nivel jerárquico está constituido con la finalidad de implementar estrategias, políticas, normas de la gestión operativa y administrativa de la Cooperativa con la finalidad de alcanzar los objetivos establecidos tanto como la misión y visión. Este nivel está conformado por:

- ✓ Gerencia General.

NIVEL DE APOYO.

Este nivel facilita a los niveles antes mencionados el soporte técnico, administrativo, logístico y de apoyo necesario para el correcto cumplimiento



de sus funciones y de entregar los servicios que demandan nuestros asociados, el cual se encuentra conformado por:

- ✓ Contabilidad.
- ✓ Sistemas.

NIVEL OPERATIVO.

Ejecuta actividades para el cumplimiento de objetivos operativos establecidos y de coordinación administrativa y técnica de la cooperativa, es decir en este nivel se plantea como debe realizarse las actividades que se desarrollan o el servicio que presta la institución. El presente nivel jerárquico se encuentra integrado por:

- ✓ Jefe de Negocios u Operaciones.
- ✓ Caja.
- ✓ Servicio al Cliente e inversiones.
- ✓ Crédito.
- ✓ Agencias.

CÓDIGO: 001
TÍTULO DE PUESTO: Asamblea General de Socios
NIVEL: Directivo.
NATURALEZA DE TRABAJO: <ul style="list-style-type: none">❖ Dictar reglamentos, ordenanzas, resoluciones y decide sobre los asuntos de mayor importancia. Las resoluciones que ésta tome, son obligatorias para todos los socios, tanto presentes como ausentes.



TAREAS TÍPICAS:

- ❖ Conocer y Aprobar el plan de trabajo anual y presupuesto de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- ❖ Elegir y renovar con causa legal y justa a los miembros directivos.
- ❖ Solucionar sobre la distribución de los excedentes del ejercicio, la constitución de reservas y la capitalización de las utilidades en el marco de lo prescrito en los estatutos.
- ❖ Conocer los balances semestrales e informes relativos a la marcha de la Cooperativa de Ahorro y Crédito; aprobarlos o rechazarlos.

CARACTERÍSTICAS DE CLASE:

- ❖ Legislar las políticas de la organización, para ello debe tener la calidad de socio legalmente reconocido.

REQUISITO:

- ❖ Ser accionista de la empresa.
- ❖ Título de ingenieros en Banca y Finanzas, Ingenieros Comerciales.

EXPERIENCIA:

- ❖ Mínimo de un año en funciones similares.

Fuente: Investigación Directa

Elaborado: Los Autores

CÓDIGO: 002

TÍTULO DE PUESTO: Consejo de Administración

NIVEL: Directivo.

NATURALEZA DE TRABAJO:

- ❖ Definir las Políticas institucionales.
- ❖ Dirigir y supervisar la gestión empresarial, en el marco de los objetivos de la Cooperativa, procurando su permanente desarrollo en el



contexto local y nacional.

TAREAS TIPICAS:

- ❖ Decidir sobre la admisión, retiro o expulsión de los socios.
- ❖ Nombrar a los empleados de la Cooperativa, previo concurso de merecimiento y/o oposición.
- ❖ Determinar el plazo para la entrega de los haberes de un socio que se retire de la Cooperativa de Ahorro y Crédito.
- ❖ Recomendar a la Asamblea General la distribución de excedentes y pago de intereses sobre los Certificados de Aportación, de conformidad con los Estados Financieros.
- ❖ Dictaminar: las políticas, Reglamentos Internos, Orgánico Funcional, de crédito y las demás normas internas, basados en lo establecido en la Ley y en este manual o reglamento, las mismas que podrán ser reformadas y/o revisadas según sus necesidades.
- ❖ Aprobar: Plan Operativo, Plan Estratégico y presupuesto anual y sus respectivos modificaciones y ponerlos a consideración para su aprobación en la Asamblea general.
- ❖ Conocer los informes financieros que presente el gerente general en relación con la entidad, riesgos y su impacto patrimonial, así como también el cumplimiento del plan estratégico, anual, presupuesto, y tomar las decisiones que estime apropiadas.
- ❖ Sancionar a los socios que incumplan y/o violen disposiciones internas como ley y reglamentación, conocer en primera instancia la exclusión o expulsión de socios previa a la ratificación de la Asamblea general.

CARACTERISTICAS DE CLASE:

- ❖ Conocimiento de alta dirección.
- ❖ Conocimiento de la legislación Ecuatoriana.
- ❖ Calidad Total.
- ❖ Conocimientos de tributación.



REQUISITO:

- ❖ Título de ingenieros en Banca y Finanzas, Ingenieros Comerciales o Economistas.

EXPERIENCIA:

- ❖ Mínimo de un dos años en funciones similares

Fuente: Investigación Directa

Elaborado: Los Autores

CÓDIGO: 003

TITULO DE PUESTO: Consejo de Vigilancia

NIVEL: Directivo.

NATURALEZA DE TRABAJO:

- ❖ Coordinar con los demás organismos directivos de la entidad y con la Gerencia para desempeñar adecuada y eficazmente su labor de control.
- ❖ Este cuerpo directivo interno será el encargado de velar por el control interno de la cooperativa, en temas de aplicación, alcances y ejecución de normativa, planes y presupuestos, está integrado por tres vocales principales con sus respectivos suplentes, elegidos todos por la asamblea general de socios de conformidad a lo establecido en el Reglamento de Elecciones vigente para este caso, de preferencia se considerará aquellos miembros que tengan conocimientos referentes al negocio y giro que realiza la cooperativa. Podrán asistir a sesiones organizadas por el señor gerente general con derecho a voz y no a voto, pudiendo ser invitados otros funcionarios de así ser necesarios.



TAREAS TIPICAS:

- ❖ Precautelar los intereses de los socios y de la cooperativa mediante acciones de control en la administración y gestión operacional
- ❖ Velar por que, los funcionarios cumplan sus deberes sin abusar de sus atribuciones; basándose en el Reglamento Interno de la entidad y en las resoluciones internas.
- ❖ Elaborar y presentar por escrito a la Asamblea General, los informes relacionados a su función de control, básicamente sobre la gestión económica – financiera, estados financieros, reclamos entre otros.
- ❖ Coordinar la implementación y aplicación de un sistema de control interno que establezca mecanismos de control preventivo y concurrente sobre los eventos económicos – financieros que realiza la cooperativa.
- ❖ Cumplir en la cooperativa las funciones establecidas en la ley y su Reglamento, en lo referente a comités de auditoría de las instituciones cooperativistas de economía popular solidaria, el estatuto Social y demás normativas emitidas para el caso.
- ❖ Informar a la asamblea general sus actividades y gestión efectuada en calidad de organismo directivo de control, en los campos de cumplimiento acerca de presupuesto, planes operativos, resoluciones de aplicación obligatoria y gestión de los vocales del consejo de administración y del gerente, observando que no utilicen sus condiciones para beneficio propio o familiar.

CARACTERISTICAS DE CLASE:

- ❖ Ejercer control sobre los eventos económicos que realice la entidad, la actividad crediticia verificando el beneficio social y económico de sus resultados, comprobación de registros y documentos contables.

REQUISITO:

- ❖ Título de Ingeniero en Contabilidad y Auditoría.



EXPERIENCIA:

- ❖ Mínimo de un dos años en funciones similares

Fuente: Investigación Directa

Elaborado: Los Autores

CÓDIGO: 004

TITULO DE PUESTO: Gerente General.

NIVEL: Directivo-Ejecutivo

NATURALEZA DE TRABAJO:

- ❖ Planificar, organizar, dirigir y controlar la buena marcha de la empresa a fin de lograr los objetivos propuestos. Supervisar, guiar y planificar el proceso de comercialización de la empresa.

TAREAS TIPICAS:

- ❖ Planificarlo que va a realizar en la empresa.
- ❖ Organizaren forma coordinada los recursos y actividades materiales, técnicas y humanas.
- ❖ Ejecutar el plan de acción trazado.
- ❖ Controlar la ejecución del plan para realizar los ajustes correspondientes.
- ❖ Seleccionar: El personal idóneo para que trabaje en la empresa.
- ❖ Representar judicial y extrajudicialmente a la Cooperativa.
- ❖ Presentar al Consejo de Administración para su aprobación el Plan Estratégico, Manuales, reglamentos y cualquier otro tipo de reforma.
- ❖ Responder por la situación de la administración, operatividad y situación financiera de la Cooperativa, informando al Consejo de Administración.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir a los socios las disposiciones emanadas por la Asamblea General y Consejo de Administración.



- ❖ Administrar el Recurso Humano.
- ❖ Contratar, remover o sancionar al personal de la Cooperativa en base a las reglamentaciones, normativas y leyes vigentes como fijar remuneraciones.
- ❖ Suministrar todo tipo de información que soliciten los socios, representantes u organismos de la Institución así como organismos de control de acuerdo a la ley.
- ❖ Presentar el informe anual de gestiones a las Asamblea General de Socios y Consejo de Administración.
- ❖ Elaborar, mantener y supervisar los controles y procedimientos adecuados para mejorar el control interno de la Institución.
- ❖ Delegar o revocar delegaciones a funcionarios de la Cooperativa.
- ❖ Presidir Comité de Crédito.
- ❖ Establecer normas que considere para una buena administración y mejora de resultados que considere necesarios los cuales serán conocidos y aprobados por el Consejo de Administración.
- ❖ Establecer e informar las tasas de interés activas y pasivas en base a los lineamientos establecidos.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones que los organismos de control emitan.
- ❖ Elaborar las planificaciones y reglamentos en beneficio de la Cooperativa.

CARACTERISTICAS DE CLASE:

- ❖ El puesto requiere de formación en administración de empresas, con criterio formado, alta iniciativa y capacidad para supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como de la empresa en general.

REQUISITO:

- ❖ Título profesional acorde a la finalidad de la Cooperativa como: Lcdo. en Contabilidad y Auditoría, Administrador de Empresas, Economista



o carreras afines.

EXPERIENCIA:

- ❖ De 6 a 7 años o más en actividades similares. (Instituciones Financieras)

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Los Autores

CÓDIGO: 005

TITULO DE PUESTO: Comisión de Educación

NIVEL: Directivo (Temporal).

NATURALEZA DE TRABAJO:

- ❖ Educar mediante cursos de capacitación en la doctrina y gestión cooperativa a sus asociados que ingresan y son parte de la Cooperativa.

TAREAS TIPICAS:

- ❖ Realizar el presupuesto para los cursos de educación Cooperativa.
- ❖ Nombrar a su presidente y secretario, del seno de su organización;
- ❖ Elaborar el programa anual de actividades de educación cooperativa, para dirigentes, empleados y socios, realizando la promoción entre los mismos y coordinando con el Consejo de Administración, especiales disposiciones para lograr la participación obligatoria de aquellos a los cursos, seminarios, conferencias de educación cooperativa y otras;
- ❖ Mantener directa y constante relación con los líderes locales e instructores especializados para cumplir con la programación y difusión del Sistema Cooperativo;
- ❖ Utilizar los medios de comunicación social de la Cooperativa y locales, para cumplir con los objetivos propuestos;
- ❖ Coordinar con los Organismos de Integración y Servicios nacionales e



internacionales para la ejecución de programas especiales de educación cooperativa;

- ❖ Editar boletines informativos, periódicos y otros medios de información para los asociados;
- ❖ Elaborar y publicar la Memoria Anual, conjuntamente con el Consejo de Administración, la misma que será entregada a los socios con quince días de anticipación a la realización de la Asamblea Anual; y
- ❖ Las demás funciones acordes con la naturaleza del organismo, enmarcadas en la normatividad vigente.

CARACTERISTICAS DE CLASE:

- ❖ Responsabilidad por el adecuado manejo de los cursos de capacitación de Educación Cooperativa a los socios.
- ❖ Requieren capacidad de análisis, evaluación, liderazgo, toma de decisiones, supervisión y gestión.

REQUISITO:

- ❖ Licenciado en Ciencias de la Educación

EXPERIENCIA:

- ❖ Mínimo de uno a dos años en funciones similares

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Los Autores

CÓDIGO: 006

TITULO DE PUESTO: Comisión de Asuntos Sociales

NIVEL: Directivo (Temporal)

NATURALEZA DE TRABAJO:

- ❖ Analizar y proponer soluciones a los requerimientos de índole social de la Cooperativa.



TAREAS TIPICAS:

- ❖ Elaborar el presupuesto para la organización de asuntos sociales referentes a la Cooperativa;
- ❖ Nombrar a su presidente y secretario del seno de su organización;
- ❖ Programar y coordinar la ejecución de eventos sociales, culturales y deportivos en los que participe directa e indirectamente la Cooperativa;
- ❖ Elaborar Boletines de prensa.
- ❖ Coordinar con el Consejo de Administración y demás instancias la preparación de las Asambleas Generales; y,
- ❖ Las demás funciones acordes con la naturaleza del organismo enmarcadas en la normatividad vigente.

CARACTERISTICAS DE CLASE:

- ❖ Responsabilidad por la adecuada administración de los asuntos sociales de la Cooperativa.
- ❖ Requieren capacidad de análisis, evaluación, liderazgo, toma de decisiones, supervisión y gestión.

REQUISITO:

- ❖ Título de tercer nivel.

EXPERIENCIA:

- ❖ Mínimo de uno a dos años en funciones similares.

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Los Autores



CÓDIGO: 007

TÍTULO DE PUESTO: Contadora

NIVEL: Apoyo.

NATURALEZA DE TRABAJO:

- ❖ Realizar labores de contabilidad así como brindar asistencia directa a la Administración de la empresa y manejar y tramitar documentos e información confidencial de la empresa, ejecutar operaciones contables y realizar el análisis financiero.

TAREAS TÍPICAS:

- ❖ Preparar y registrar todos los libros contables
- ❖ Elaborar los roles de pago del personal de la institución
- ❖ Elaborar los estados financieros de la cooperativa.
- ❖ Hacer las comunicaciones escritas a los niveles internos y externos de la cooperativa, mencionado por el gerente.
- ❖ Llevar un adecuado control y manejo financiero, a fin que los fondos sean administrados con eficiencia.
- ❖ Ejecutar el análisis financiero, aplicando los índices financieros para la toma de decisiones.
- ❖ Llevar el control diaria de la cuenta caja - bancos.
- ❖ Elaborar y presentar diariamente los reportes financieros a la gerencia.
- ❖ Controlar a las cajeras diario sobre los depósitos y retiros de la cooperativa.
- ❖ Revisar y mantener control pormenorizado de las cuentas bancarias de la Institución.
- ❖ Realizar regulaciones contables.
- ❖ Realizar las revisiones de las declaraciones de impuestos, conciliaciones mensuales activos, pasivos y patrimonio.
- ❖ Preparar el archivo mensual de estados financieros.



- ❖ Revisar órdenes de compra, anticipos de sueldos, reposiciones de caja chica y contabilizaciones diarias.
- ❖ Elaborar y mantener control pormenorizado de las cuentas por cobrar y otros archivos calificados como de riesgo.
- ❖ Administrar los pagos y anticipos a proveedores.
- ❖ Manejo del archivo contable.
- ❖ Realizar declaraciones mensuales del IVA e impuesto a la renta.
- ❖ Conciliar mensualmente las cuentas por retenciones fiscales, contribuciones e impuestos.
- ❖ Contabilizar las declaraciones de impuestos.
- ❖ Realizar y preparar anexos tributarios.
- ❖ Control de facturación frente a las cuentas de ingreso.
- ❖ Realizar contabilizaciones por faltantes de caja, sobrantes, transferencias, depósitos etc.
- ❖ Realizar y mantener control pormenorizado de gastos.
- ❖ Realizar contabilización de las planillas, aportes y créditos del IESS
- ❖ Realizar control diario de las cuentas de ingreso.
- ❖ Realizar la provisión por calificación de portafolio de inversiones y demás por este concepto.
- ❖ Realizar ajustes por cuentas contingentes y de orden.
- ❖ Realizar cierre contables, diario, semanal mensual, semestral y anual.
- ❖ Acreditaciones por pagos de salarios a empleados y trabajadores.
- ❖ Presentar informe mensual sobre el balance general y estado de pérdidas y ganancias.
- ❖ Analizar la liquidez de la Institución.
- ❖ Las demás dispuestas por el Jefe inmediato.

CARACTERISTICAS DE CLASE:

- ❖ Requiere de formación de Contabilidad y Auditoría, con criterio formado y reserva profesional, alta iniciativa y capacidad para supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como de la empresa en general y agilidad en la ejecución



de los trámites.

REQUISITO:

- ❖ Título profesional en contabilidad
- ❖ Relaciones humanas
- ❖ Conocimiento en computación

EXPERIENCIA:

- ❖ Un año en funciones similares.

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Los Autores

CÓDIGO: 008

TITULO DE PUESTO: Sistemas

NIVEL: Apoyo.

NATURALEZA DE TRABAJO:

- ❖ Planificar, organizar, dirigir, controlar, implementar, evaluar y mejorar los sistemas computacionales de la Cooperativa, además mediante su gestión apoya en la prestación oportuna de los servicios financieros que ofrece la Cooperativa a sus clientes.

TAREAS TÍPICAS:

- ❖ Elaborar el presupuesto de s dependencia en base a las nuevas actualizaciones de hardware y software y según las necesidades de la Cooperativa.
- ❖ Realizar y mantener actualizado el Manual Funcional del área de Tecnología.
- ❖ Presentar reportes periódicos de las actividades realizadas a la Gerencia General.
- ❖ Brindar asesoramiento a la Gerencia General y Directivos sobre y



implementación de nuevos sistemas, métodos o procedimientos técnicos que deberá tenerse en cuenta para una adecuada administración.

- ❖ Responsable absoluto de la administración lógica de la Cooperativa.
- ❖ Implementar políticas tecnológicas aprobadas.
- ❖ Dirigir el funcionamiento del área tecnológica con la finalidad de satisfacer las diferentes necesidades de la Cooperativa a corto y largo plazo.
- ❖ Apoyar a la Gerencia para las diferentes necesidades de la Cooperativa en lo que respecta a información y equipo necesario para lograr los objetivos.
- ❖ Dar mantenimiento a los diferentes equipos de la Institución.
- ❖ Realizar la administración de los servidores.
- ❖ Administrar y configurar los equipos de telecomunicaciones.
- ❖ Realizar mantenimiento adecuado a la red.
- ❖ Administrar las cuentas de correo electrónico e internet.
- ❖ Monitorear el estado y los accesos de red.
- ❖ Detectar y prevenir el acceso de intrusos a la red.
- ❖ Sugerir políticas de seguridad informática.
- ❖ Administrar y mantener la Base de datos.
- ❖ Planificar y prever el crecimiento de la base de datos.
- ❖ Supervisar e informar acerca de la integridad de la información que se genera y se manipula en la base de datos.
- ❖ Verificar la integridad de datos.
- ❖ Definir controles de acceso de datos.
- ❖ Asegurar el mayor tiempo la disponibilidad de la base de datos.
- ❖ Almacenar y resguardar respaldos.
- ❖ Dar soporte y mantenimiento a los servidores.
- ❖ Determinar diferencias entre anexos de la información y Balances.
- ❖ Apoyar a diferentes áreas en el manejo del paquete office.
- ❖ Detectar y corregir fallas en los equipos de los usuarios.



- ❖ Es el encargado del buen funcionamiento de los equipos.
- ❖ Analizar sistemas de información.
- ❖ Organizar procedimientos de controles de datos.
- ❖ Elaborar y administrar el portal web de la Institución.
- ❖ Administrar claves de usuarios.
- ❖ Gestionar y administrar claves de Burós de Crédito.
- ❖ Las demás dispuestas por el Jefe inmediato.

CARACTERISTICAS DE CLASE:

- ❖ Responsabilidad Funcional: Por la correcta Administración del Sistema Informático de la Cooperativa, redes y computadoras.
- ❖ Responsabilidad Valores y Documentos: Por programas, computadoras, documentos de reportes, custodia de respaldos de información de la Cooperativa, manuales de sistemas, reglamento, funciones laborales de su personal, formularios de uso de su departamento, Información confidencial de la institución y equipos, muebles, enseres entregados.

REQUISITO:

- ❖ Título profesional acorde a la finalidad de la Cooperativa como: Ingeniero en Sistemas o afines.

EXPERIENCIA:

- ❖ De 2 a 3 años o más en actividades similares (Finanzas)

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Los Autores

CÓDIGO: 009

TITULO DE PUESTO: Jefe de Negocios u Operaciones

NIVEL: Operativo.



NATURALEZA DE TRABAJO:

- ❖ Impulsar el desarrollo de la Institución y gestionar los recursos humanos y materiales para lograr los más altos niveles de productividad y satisfacción laboral. Brindar apoyo a la Institución mediante la entrega de servicios generales oportunos y de calidad, de acuerdo a las necesidades específicas de cada área funcional.

TAREAS TÍPICAS:

NEGOCIOS:

- ❖ Participar en la planificación estratégica.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las políticas de colocaciones y captaciones.
- ❖ Cumplir y evaluar el cumplimiento de metas en caso de ser establecidos por la Gerencia General.
- ❖ Administrar y dar seguimiento a los vencimientos de créditos
- ❖ Administrar y dar seguimiento a los vencimientos de captaciones.
- ❖ Brindar asesoramiento personalizado a los socios en cuanto a las oportunidades de ahorro al momento de la venta de los productos financieros.
- ❖ Diseñar, implementar, supervisar y administrar los procesos, procedimientos y reglamentaciones correspondientes a crédito y captaciones.
- ❖ Proponer mejoras en los reglamentos, normas y productos crediticios y de inversión.
- ❖ Realizar transferencias de encajes o de abonos de créditos cuando sea necesario.
- ❖ Realizar bloqueos y desbloqueos de fondos que por concepto de crédito debe realizarse.
- ❖ Brindar atención de calidad a los socios, suministrando todo tipo de información necesario sobre los productos y servicios, costos, políticas y condiciones de las operaciones de crédito y captaciones.
- ❖ Direccionar los trámites de constitución y cancelación de hipotecas.



- ❖ Establecer, elaborar y presentar a la Gerencia General los informes semanales de recuperación de cartera, el plan de visitas para recuperación y concesión de crédito.
- ❖ Establecer, elaborar y presentar a la Gerencia General los informes semanales de las visitas realizadas para obtener nuevas inversiones y socios.

OPERACIONES:

- ❖ Participar en la formulación del Plan Estratégico y Plan Operativo Anual.
- ❖ Supervisar, controlar y organizar las diferentes áreas operativas de la Cooperativa con una adecuada gestión operativa con estándares de calidad.
- ❖ Dar apoyo y asistencia a la Gerencia en las diferentes áreas operativas.
- ❖ Llevar control y cumplimiento del Manual para la prevención de lavado de activos.
- ❖ Velar por que todas las transacciones contables realizadas en las áreas operativas sean realizadas con transparencia y se encuentren debidamente respaldadas.
- ❖ Realizar el monitoreo diario de todos los reversos por notas de crédito, debito, créditos e inversiones.
- ❖ Monitorear y verificar el cuadro de caja y bóveda.
- ❖ Realizar diariamente cuadro de depósitos a la vista como de depósitos a plazo fijo y sus provisiones por diferencias.
- ❖ Realizar un control diario de la cartera con las provisiones por intereses.
- ❖ Supervisar las aperturas, actualizaciones, cancelaciones, activaciones y cierres de cuentas sujetándose a las políticas internas y normativas vigentes.
- ❖ Supervisar las aperturas, renovaciones y cancelaciones de Depósitos



a Plazo Fijo que sean a vencimiento o anticipadas sujetándose a las políticas de la Cooperativa y normativas vigentes.

- ❖ Realizar bloqueos y desbloqueos.
- ❖ Llevar un control diario de las aperturas, renovaciones y cancelaciones de los depósitos a plazo fijo.
- ❖ Realizar los diferentes desembolsos los créditos, cambio de cheques y compra de cartera en base a las resoluciones adoptadas por Comité de Crédito.
- ❖ Llevar control pormenorizado de los cheques, compra de cartera y créditos.
- ❖ Recuperar diariamente los cambios de cheques.
- ❖ Revisar la documentación de créditos previo el desembolso.
- ❖ Posterior al desembolso establecer correctamente el file de crédito.
- ❖ Establecer cronograma diario de desembolsos coordinando con el área de negocios y disponibilidad de la Cooperativa.
- ❖ Receptar firmas de deudor, garantes y cónyuges en pagarés y demás documentaciones, constatando que las firmas sean legítimas e iguales a las registradas en el documento de identidad.
- ❖ Verificar que se encuentren constituidos los valores por aportaciones y encajes establecidos.
- ❖ Custodiar los diferentes pagarés, garantías, cheques, etc.
- ❖ Entregar los pagarés cancelados a los socios.
- ❖ Controlar las especies numéricas de cartolas garantizando su existencia.
- ❖ Recibir y dar solución a diferentes quejas y reclamos presentados por los socios.
- ❖ Realizar sorpresivamente arquezos de caja.
- ❖ Las demás dispuestas por el Jefe Inmediato.

CARACTERISTICAS DE CLASE:

- ❖ Calidad total en el desarrollo de sus funciones.
- ❖ Responsabilidad en el manejo de una base de datos actualizada en



base a la información proporcionada por el socio y debidamente confirmada.

REQUISITO:

- ❖ Título profesional acorde a la finalidad de la Cooperativa como: Lcdo., en Administración de Empresas, Ingeniero Comercial, Contador Auditor, Economista o afines.

EXPERIENCIA:

- ❖ De 6 meses a 1 año o más en actividades similares (Finanzas).

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Los Autores

CÓDIGO: 010

TITULO DE PUESTO: Servicio al Cliente e Inversiones

NIVEL: Operativo.

NATURALEZA DE TRABAJO:

- ❖ Atender al público eficientemente con amabilidad, cortesía, para la promoción, desarrollo, difusión, publicidad de los productos financieros y apertura de cuentas, provee de toda la información necesaria, buscando incrementar las captaciones a corto, mediano y largo plazo para disponer de recursos económicos que permitan su colocación e inversión.

TAREAS TIPICAS:

SERVICIO AL CLIENTE

- ❖ Atiende oportunamente con amabilidad, cortesía y eficiencia al público en las operaciones de servicios Cooperativos;
- ❖ Realiza las aperturas de cuenta a nuevos socios e ingresa al sistema



computacional para tenerles registrados;

- ❖ Realiza la actualización de los datos de los socios, revisa y actualiza el cambio de firmas con los clientes en sus cuentas;
- ❖ Informa al cliente sobre la tasa de interés que está dando sobre los créditos, apertura de cuentas de ahorro, servicios financieros y las ventajas de afiliarse a la Cooperativa;
- ❖ Orienta la afiliación de asociados, obteniendo los datos suficientes de éstos, para el trámite de la solicitud de ingreso;
- ❖ Indica los pasos para su afiliación definitiva dando apertura a la respectiva carpeta de asociado;
- ❖ Presenta un Informe mensualmente al Jefe Inmediato sobre las gestiones y metas alcanzadas;
- ❖ Maneja y mantiene técnicas apropiadas de comunicación y relaciones interpersonales;
- ❖ Presenta a su inmediato superior los informes sobre el desarrollo de los asuntos propios del cargo, o los de carácter especial que le sean solicitados en el mismo orden;
- ❖ Verifica el ingreso de nuevos socios, conciliando el reporte emitido por el sistema con los respaldos o formularios efectuados en el día;
- ❖ Recapta y tramita las solicitudes de los socios, relativas al requerimiento de los beneficios y servicios sociales que ofrece la Cooperativa;
- ❖ Lleva, controla y custodia todos los archivos inherentes a su cargo;
- ❖ Encargada de la Administración de Caja Chica;

INVERSIONES

- ❖ Atiende oportunamente con amabilidad, cortesía y eficiencia al público en las operaciones de negociación y recepción de captaciones de pólizas a plazo para disponer de recursos económicos que permitan su colocación e inversiones;
- ❖ Realiza las aperturas, renovación, cancelaciones, captaciones de pólizas nuevas e ingresa al sistema computacional para tenerle



registrados;

- ❖ Realiza la actualización de los datos de los socios, revisa y actualiza el cambio de firmas con los clientes en sus cuentas que mantengan pólizas;
- ❖ Realiza la negociación de créditos a plazo fijo en caso de emergencias y no destruye el contrato de pólizas;
- ❖ Realiza el seguimiento del otorgamiento y recuperación del crédito concedido;
- ❖ Archiva los documentos de pólizas concedidas, ingresa al sistema y realiza renovaciones;
- ❖ Controla las cuentas de los Clientes que tiene Inversiones a fin de garantizar su correcta aplicación de acuerdo de los objetivos de la Cooperativa;
- ❖ Presenta un Informe mensualmente al Jefe Inmediato sobre las gestiones y metas alcanzadas;
- ❖ Realiza otras actividades encomendadas por su Jefe Inmediato.

CARACTERISTICAS DE CLASE:

- ❖ Responsabilidad por el adecuado manejo de las inversiones financieras para el desarrollo de la Cooperativa.
- ❖ Requieren capacidad de análisis, evaluación, liderazgo, toma de decisiones, supervisión y gestión.

REQUISITO:

- ❖ Título profesional acorde a la finalidad de la Cooperativa como: Lcdo., en

Marketing, Psicólogos Industriales, Administrador de Empresas, o afines

EXPERIENCIA:

- ❖ De 6 meses a 1 año o más en actividades similares (Finanzas)

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Los Autores



CÓDIGO: 011

TITULO DE PUESTO: Oficial de Crédito

NIVEL: Operativo.

NATURALEZA DE TRABAJO:

- ❖ Evaluar y sancionar las solicitudes de créditos de los asociados aprobando o rechazando, según corresponda; en concordancia al Reglamento de Crédito y más normas internas de la cooperativa.

TAREAS TÍPICAS:

- ❖ Informar a los socios de la cooperativa los requisitos necesarios para la obtención del crédito.
- ❖ Elaborar solicitudes, pagares y demás documento necesarios para los créditos.
- ❖ Revisar los documentos que son presentados por los beneficiados del crédito.
- ❖ Controlar los pagos de los créditos concedidos
- ❖ Elaborar informes de los créditos.
- ❖ Archivar las carpetas de crédito con sus respectivos documentos.
- ❖ Realizar otras actividades encomendadas por su jefe.

CARACTERÍSTICA DE CLASE:

- ❖ Responsabilidad Funcional: Por la excelente atención al socio, análisis de Crédito, otorgamiento y recuperación del Crédito.
- ❖ Responsabilidad Valores y Documentos: Información de crédito, reglamentos, manuales desarrollados, información confidencial de la institución y equipos, muebles, enseres entregados.
- ❖ Esfuerzo Mental: El puesto requiere moderado esfuerzo mental para



una adecuada concentración y análisis de los créditos que solicitan los socios.

REQUISITO:

- ❖ Título en Ingeniería en Banca y Finanzas, Ingeniero Comercial, Contabilidad y Auditoría, u otros a fines.

EXPERIENCIA:

- ❖ Un año en cargos similares.

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Los Autores

CÓDIGO: 012

TITULO DE PUESTO: Caja.

NIVEL: Operativo.

NATURALEZA DE TRABAJO:

- ❖ Realizar las respectivas captaciones y entregas de dinero y revisar que la información que se entrega sea la correcta.

TAREAS TIPICAS:

- ❖ Atender al público en las operaciones de depósitos y retiros de dinero.
- ❖ Atender al público en pagos de servicios y otras operaciones de pago.
- ❖ Administrar la bóveda y caja fuerte de efectivo y custodio de valores.
- ❖ Activar diariamente las cajas según sistema establecido.
- ❖ Recibir y pagar dinero por varios conceptos, según requerimientos de socios y clientes, verificando montos, autenticidad, documentos de soporte, identidad y más aspectos.
- ❖ Atender a los socios en las diferentes transacciones, depósitos y retiros.
- ❖ Comprobar que el cuadro del sistema sea el correcto con el movimiento de caja.



- ❖ Revisar que las papeletas cumplan con los requisitos legales.
- ❖ Constatar que los cheques requeridos estén debidamente legalizados.
- ❖ Realizar diariamente el cuadro de caja.
- ❖ Efectuar el reporte de las transacciones realizadas en el día.
- ❖ Activar diariamente las cajas según sistema establecido.
- ❖ Recibir y pagar dinero por varios conceptos, según requerimientos de socios y clientes, verificando montos, autenticidad, documentos de soporte, identidad y más aspectos.
- ❖ Atender a los socios en las diferentes transacciones, depósitos y retiros.
- ❖ Comprobar que el cuadro del sistema sea el correcto con el movimiento de caja.
- ❖ Revisar que las papeletas cumplan con los requisitos legales.
- ❖ Constatar que los cheques requeridos estén debidamente legalizados.
- ❖ Realizar diariamente el cuadro de caja.
- ❖ Efectuar el reporte de las transacciones realizadas en el día.
- ❖ Las demás dispuestas por el Jefe inmediato.

CARACTERISTICAS DE CLASE:

- ❖ Responsable por los movimientos de ingresos y egresos del efectivo producto de los depósitos por ahorros, certificados de aportación y por créditos otorgados, así como de los egresos.

REQUISITO:

- ❖ Título profesional de contador, bachiller o afines.

EXPERIENCIA:

- ❖ Un año en funciones similares.

Fuente: Investigación directa

Elaboración: Los Autores



ANEXO NO. 7.

FOTO NO 1.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO

MATRIZ LOJA





FOTO N0 2.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO

AGENCIA NORTE





FOTO N0 3.

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CREDIAMIGO AGENCIA
AMALUZA





FOTO N0 4.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO

LIC. GALO JIMENEZ

ATENCIÓN AL CLIENTE E INVERSIONES





FOTO N0 5.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO

ING. GABRIELA BUSTÁN

DEPARTAMENTO DE CAJAS





FOTO N0 6.

ENAVLUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO

LIC. CARLOS GALARZA

JEFE DE AGENCIA NORTE





FOTO N0 7.

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO

OFICIAL DE CRÉDITO CARMEN VILLA

AGENCIA NORTE

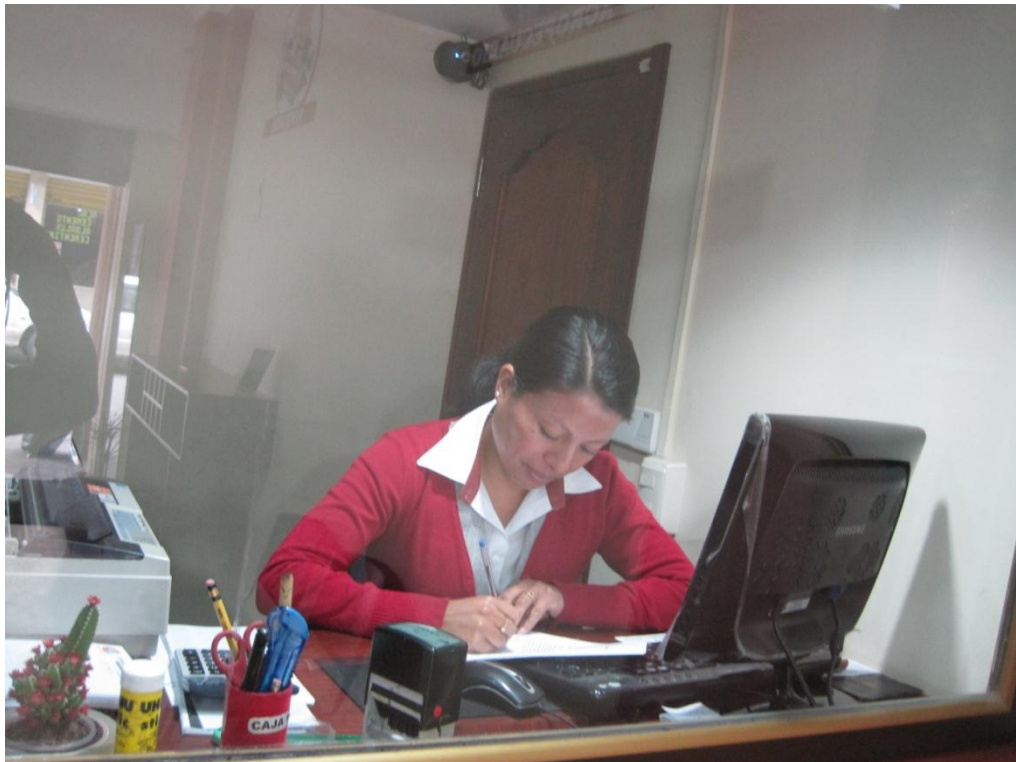




FOTO N0 8.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

OFICIAL DE CRÉDITO JOHANNA TORRES

AGENCIA AMALUZA





FOTO N0 9.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL

JEFE DE AGENCIA ROMEL RIVERA

AGENCIA AMALUZA





FOTO N0 10.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE

AGENCIA AMALUZA





INDICE GENERAL

No.	CONTENIDO	PAG.
	CERTIFICACIÓN	ii
	AUTORÍA	iii
	AGRADECIMIENTO	iv
	DEDICATORIA	v
a.	TÍTULO	1
b.	RESUMEN	2-7
c.	INTRODUCCIÓN	9-12
d.	REVISIÓN LITERARIA	
1	SISTEMA FINANCIERO NACIONAL	14
1.1	DEFINICIÓN	14
1.2	CLASIFICACIÓN	14
1.2.1	SECTOR FINANCIERO PÚBLICO	14
1.2.2	SECTOR FINANCIERO PRIVADO	15
1.2.3	SECTOR FINANCIERO POPULAR Y SOLIDARIO	16
1.3	SECTOR COOPERATIVO	16
1.3.1	COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO	16-20
2	LA ESTRATEGIA EMPRESARIAL Y LA GESTIÓN HUMANA	20
2.1	MODELO DE PLANEACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	20
2.2	PROCESO DE EVALUACIÓN DEL RECURSO HUMANO	21
2.2.1	CONCEPTO	21
2.2.2	OBJETIVOS	22
2.2.3	IMPORTANCIA	22
2.2.4	RESPONSABILIDAD EN LA EVALUACIÓN DE COLABORADORES	23
2.2.5	VENTAJAS DE LA EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO	23-24



2.2.6	PROCESO DE EVALUACIÓN DE LOS COLABORADORES MEDIANTE COMISIÓN	24
2.2.7	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	25-26
2.2.8	SATISFACCIÓN LABORAL	26
2.2.9	SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	27
3	PLAN DE MEJORA	
3.1	DEFINICIÓN	28
3.2	IMPORTANCIA	28
3.3	ELABORACIÓN	29-33
e.	MATERIALES Y MÉTODOS	35-39
f.	RESULTADOS	
	ASPECTOS GENERALES DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"	41-42
	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO	43-47
	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO INDIVIDUAL	47-107
	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO POR AGENCIA	108-136
	EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO GLOBAL	136-145
	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL	145-150
	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL INDIVIDUAL	151-206
	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL POR AGENCIA	206-240
	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL GLOBAL	240-251
	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE MATRIZ Y AGENCIA NORTE (LOJA)	252-273
	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE (AMALUZA)	273-294
	PROPUESTA DE UN PLAN DE MEJORAS	295-318
g.	DISCUSIÓN	320-327
h.	CONCLUSIONES	329-331
i.	RECOMENDACIONES	333-334
j.	BIBLIOGRAFÍA	336-337
	ANEXOS	339-406



ÍNDICE DE CUADROS

Nº	CONTENIDO	PAG.
1	DEFINICIÓN FACTORES DE DESEMPEÑO HUMANO	43
2	SISTEMA DE PUNTUACIÓN	43-46
3	EVALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN	46-47
4-54	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO HUMANO	47-140
55	DEFINICIÓN DE FACTORES DE SATISFACCIÓN LABORAL	146
56-57	SISTEMA DE PUNTUACIÓN	147-148
58-59	EVALUACIÓN DE LOS RANGOS DE ACREDITACIÓN	149
60-119	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN LABORAL	150-247
120-161	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA DE SATISFACCIÓN A LOS CLIENTES	252-294
162-169	PLAN DE MEJORAS PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO "CREDIAMIGO"	299-318



ÍNDICE DE GRÁFICOS

N°	CONTENIDO	PAG.
1-21	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE (LOJA)	252-273
22-42	ENCUESTA DE SATISFACCIÓN AL CLIENTE (AMALUZA)	273-294