



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
Carrera de Administración de Empresas

**TEMA:**

**Diseño para la Implementación del Departamento de Talento Humano en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja**

**AUTOR:**

Armijos Chalan Diego Israel

**Tesis de grado previa a la obtención del Título de:**  
**INGENIERO COMERCIAL**

**TUTORA:**

ING. Traverso Holguín Paola Alexandra, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

**12 de Marzo del 2018**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Armijos Chalan, Diego Israel**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**.

### **TUTORA**

f. \_\_\_\_\_

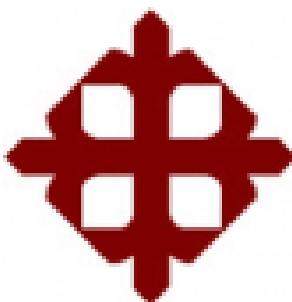
**Ing. Traverso Holguín Paola Alexandra, Mgs.**

### **DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Balladares Calderón Esther Georgina, Mgs.**

**Guayaquil, a los 12 del mes de Marzo del año 2018**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

**Yo, Armijos Chalan, Diego Israel**

#### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Diseño para la Implementación del Departamento de Talento Humano en la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo de la Ciudad de Loja**, previo a la obtención del Título de **Ingeniero Comercial**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

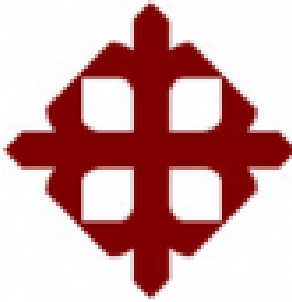
En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 12 del mes de Marzo del año 2018**

#### **EL AUTOR:**

f. \_\_\_\_\_

**Armijos Chalan Diego Israel**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Armijos Chalan, Diego Israel**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación **Diseño para la Implementación del Departamento de Talento Humano en la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo de la Ciudad de Loja**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 12 del mes de Marzo del año 2018**

**EL AUTOR:**

f. \_\_\_\_\_

**Armijos Chalan Diego Israel**

**URKUND**

Documento: [PROYECTO DE INVESTIGACION DIEGO ARMIJOS.docx](#) (D36633494)

Presentado: 2018-03-16 18:01 (-05:00)

Presentado por: ptraverso2008@hotmail.com

Recibido: paola.traverso.ucsg@analysis.orkund.com

Mensaje: RV: proyecto de titulacion final [Mostrar el mensaje completo](#)  
 2% de estas 71 páginas, se componen de texto presente en 3 fuentes.

Lista de fuentes	Bloques												
+	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Enlace/nombre de archivo</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>+</td> <td><a href="#">TESIS WILLAN MEJIA.docx</a></td> </tr> <tr> <td>+</td> <td><a href="#">tesis final lista cocer.docx</a></td> </tr> <tr> <td>+</td> <td><a href="#">Plan para la Implementación del Departamento de Talento Humano, en la empresa AI...</a></td> </tr> <tr> <td>+</td> <td>Fuentes alternativas</td> </tr> <tr> <td>+</td> <td>Fuentes no usadas</td> </tr> </tbody> </table>	Categoría	Enlace/nombre de archivo	+	<a href="#">TESIS WILLAN MEJIA.docx</a>	+	<a href="#">tesis final lista cocer.docx</a>	+	<a href="#">Plan para la Implementación del Departamento de Talento Humano, en la empresa AI...</a>	+	Fuentes alternativas	+	Fuentes no usadas
Categoría	Enlace/nombre de archivo												
+	<a href="#">TESIS WILLAN MEJIA.docx</a>												
+	<a href="#">tesis final lista cocer.docx</a>												
+	<a href="#">Plan para la Implementación del Departamento de Talento Humano, en la empresa AI...</a>												
+	Fuentes alternativas												
+	Fuentes no usadas												

0 Advertencias. Reiniciar Exportar Compartir

67% # 1 Activo

EMPLEO

LOGRAR QUE TODOS LOS PUESTOS SEAN CUBIERTOS POR PERSONAL IDÓNEO

ADMINISTRACION DE SALARIOS

LOGRAR QUE TODOS LOS TRABAJADORES SEAN JUSTA Y EQUITATIVAMENTE COMPENSADOS MEDIANTE EL SISTEMA DE REMUNERACION

RELACIONES INTERNAS

LOGRAR QUE LAS RELACIONES ESTABLECIDAS ENTRE EL DIRECTOR Y EL PERSONAL

EXISTAN BUENA COMUNICACION

SERVICIOS AL PERSONAL

SATISFACER LAS NECIDADES DE LOS TRABAJADORE QUE LABORAN EN LA ORGANIZACION

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS Carrera de Administración de Empresas

TEMA: Diseño para la Implementación del Departamento de Talento Humano en la Cooperativa de

Archivo de registro Urkund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil / AVANCE DEL P... 67%

Empleo:

lograr que todos los puestos sean cubiertos por personal idóneo de acuerdo a una planeación de recursos humanos. b) Función

Administración de

Lograr que todos los trabajadores sean justa y equitativamente compensados mediante el sistema de remuneración del trabajo.

Relaciones Internas:

Lograr que tanto las relaciones establecidas entre el director y el personal,

**Nombre y firma TUTOR**

Ing. Paola Alexandra Traverso Holguín, Mgs.  
 CI # 0910284751

**Nombre y firma ESTUDIANTE**

Diego Israel Armijos Chalan.  
 CI # 1103919864

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios por brindarme vida, salud y la fuerza necesaria para culminar esta meta, guiarme siempre en mis pasos. A mi familia, por estar siempre a mi lado, y brindarme su apoyo incondicional en todos los aspectos de mi vida.

También quiero agradecer a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, mis profesores, y a la directora de tesis Magister Paola Alexandra Traverso Holguín, por haberme brindado todos los conocimientos necesarios para emprender esta nueva etapa de mi vida, por la paciencia y sabiduría que me brindo, logrando así subir un escalón más en el desarrollo personal y profesional

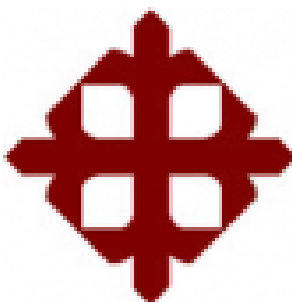
**Diego Israel Armijos Chalan**

## **DEDICATORIA**

A Dios por brindarme la oportunidad y la dicha de la vida, al otorgarme los medios necesarios para continuar mi formación, siendo un apoyo incondicional para lograrlo, ya que sin él no hubiera podido.

A mis padres por apoyarme en todo momento, quienes supieron inculcarme muchos valores, cariño y amor. Es por eso a ustedes les debo todo lo que soy y seré, gracias por los consejos brindados y sus correcciones, que han sido lo más importante para mi formación profesional.

**Diego Israel Armijos Chalan**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Esther Georgina Balladares Calderón, Mgs.**  
**DIRECTORA DE CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Yanina Shegía Bajaña Villagómez, Ph.D (c)**  
**COORDINADOR DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**Ing. Gioconda Auxiliadora Cedeño Alcívar, Mgs.**  
**OPONENTE**



## INDICE

CERTIFICACIÓN.....	II
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	III
AUTORIZACIÓN.....	IV
REPORTE URKUND .....	V
AGRADECIMIENTO .....	VI
DEDICATORIA .....	VII
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN .....	VIII
INDICE.....	IX
INDICE DE TABLAS .....	XII
INDICE DE FIGURAS.....	XIII
Abstract.....	XIV
Keywords:.....	XIV
RESUMEN .....	XV
Palabras Clave: .....	XV
INTRODUCCIÓN.....	16
ANTECEDENTES DEL PROBLEMA .....	18
DEFINICIÓN DEL PROBLEMA .....	21
JUSTIFICACIÓN.....	23
OBJETIVOS.....	26
OBJETIVO GENERAL.....	26
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	26
PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN .....	27
CAPITULO 1 .....	28
MARCO TEÓRICO.....	28
ANTECEDENTE HISTÓRICO.....	28
NORMATIVA GENERAL EXISTENTE. ....	31
ESTUDIO DE LAS CONDICIONES.....	47
JUSTIFICACION DE LA NECESIDAD. ....	48
UBICACIÓN DEL NEGOCIO.....	49
CAPITULO 2.....	51
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN .....	51

Metodología de la investigación. ....	51
RESULTADOS .....	56
Diferencias entre los resultados. ....	85
Análisis de los Resultados obtenidos. ....	85
Análisis de la Cooperativa .....	85
CAPITULO 3.....	88
PROPUESTA METODOLOGICA .....	88
TEMA .....	88
JUSTIFICACIÓN .....	88
OBJETIVOS .....	88
OBJETIVO GENERAL.....	88
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	89
Descripción de la propuesta.....	89
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO .....	92
MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO .....	93
Manual De Bienvenida .....	106
MANUAL DE BIENVENIDA PARA LA COOPERATIVA .....	107
Horarios Y Días De Pagos: .....	110
UBICACIÓN DE LA COOPERATIVA: .....	111
PROCESO PROPUESTO DE ADMISIÓN DE PERSONAL: .....	111
RECLUTAMIENTO:.....	111
Determinar la vacante .....	112
Requerimiento del puesto.....	112
Reclutamiento interno:.....	113
Reclutamiento externo:.....	113
SELECCIÓN:.....	115
Hoja de solicitud de empleo. ....	115
Entrevista .....	117
Formato De La Prueba Cognoscitiva .....	118
Prueba Psicológica.....	118
Test de optimismo .....	119
Puntuación .....	119

Certificado de Conducta:.....	120
Formato De Certificado Conducta .....	120
Certificado de Antecedentes Penales .....	120
Hoja de Vida.....	121
CURRICULUM VITAE .....	121
FORMATO DEL CERTIFICADO MÉDICO .....	123
CONTRATACIÓN:.....	123
CONTRATO DE TRABAJO INDEFINIDO .....	124
CAPACITACIÓN: .....	127
Presentación: .....	127
Justificación:.....	127
Objetivos: .....	127
Alcance:.....	128
Responsables:.....	128
Estrategias metodológicas .....	128
Tiempo: .....	129
Financiamiento: .....	129
PLAN DE CAPACITACIÓN PROPUESTO.....	130
Costos de implementación. ....	131
Costo de la inversión .....	131
Costos fijos y variables mensuales .....	132
CONCLUSIONES .....	134
RECOMENDACIONES.....	135
Referencias Bibliográficas.....	136
ANEXOS .....	139
Anexo 1: Reglamento Interno de la Cooperativa .....	139
ANEXO 2: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL .....	148
Anexo 3: Formato de Entrevista .....	149
Anexo 4: Formato de Encuesta .....	152

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Medios de Reclutamiento.....	38
Tabla 2: Muestra.....	53
Tabla 3: Cargo Desempeña.....	61
Tabla 4: Nivel Educación.....	62
Tabla 5: Tiempo de Trabajo.....	63
Tabla 6: Practica Valores.....	64
Tabla 7: Planifica Actividades.....	65
Tabla 8: Se Enteró la Vacante.....	66
Tabla 9: Ingreso Laboral.....	67
Tabla 10: Rindió Pruebas.....	68
Tabla 11: Prueba Aplico.....	69
Tabla 12: Realizo la Entrevista.....	70
Tabla 13: Documentos Presentados.....	71
Tabla 14: Dependencia.....	72
Tabla 15: Firma de Contrato.....	73
Tabla 16: Programas de Inducción.....	74
Tabla 17: Conocer las Instalaciones.....	75
Tabla 18: Capacitación.....	76
Tabla 19: Motivación.....	77
Tabla 20: Satisfecho de Trabajar.....	78
Tabla 21: Clima Laboral.....	79
Tabla 22: Trato del Gerente.....	80
Tabla 23: Incentivos.....	81
Tabla 24: oportunidad de ascender.....	82
Tabla 25: Control de Asistencia.....	83
Tabla 26: Cuente con Departamento de Talento Humano.....	84
Tabla 27: Hoja de Solicitud.....	116
Tabla 28: Prueba Psicológica.....	119
Tabla 29: Presupuesto.....	130
Tabla 30. Costo de inversión.....	131
Tabla 31: Costos fijos mensuales.....	132
Tabla32: Gastos fijos y variables.....	132

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Funciones del Talento Humano .....	37
Figura 2: Modelo de Talento Humano.....	39
Figura 3: Proceso de Selección. ....	40
Figura 4: Cargo Desempeña.....	61
Figura 5: Nivel Educación .....	62
Figura 6: Tiempo de Trabajo.....	63
Figura 7: Practica Valores.....	64
Figura 8: Planifica Actividades.....	65
Figura 9: Se Enteró la Vacante .....	66
Figura 10: Ingreso Laboral.....	67
Figura 11: Rindió Pruebas .....	68
Figura 12: Prueba Aplico .....	69
Figura 13: Realizo la Entrevista .....	70
Figura 14: Documentos Presentados.....	71
Figura 15: Dependencia.....	72
Figura 16: Firma de Contrato.....	73
Figura 17: Programas de Inducción .....	74
Figura 18: Conocer las Instalaciones.....	75
Figura 19: Capacitación .....	76
Figura 20: Motivación.....	77
Figura 21: Satisfecho de Trabajar.....	78
Figura 22: Clima Laboral.....	79
Figura 23: Trato del Gerente.....	80
Figura 24: Incentivos.....	81
Figura 25: oportunidad de ascender .....	82
Figura 26: Control de Asistencia .....	83
Figura 27: Cuenta con Departamento de Talento Humano .....	84
Figura 28: Manual de Bienvenida .....	106
Figura 29: Reclutamiento.....	112
Figura 30: Convocatoria.....	113
Figura 31: Publicidad.....	114
Figura 32: Certificado de Antecedentes Penales .....	121

## **Abstract**

The Human Resources Administration is one of the areas most affected by the recent changes taking place in the modern world. Companies realized that people are the central element of their nervous system because they introduce intelligence in business and rationality in decisions. Treating people as organizational resources is wasting talent and productive mind. Therefore to provide this new vision of people, today we talk about Human Resource Management and not Human Resources.

The cooperative was created on May 14, 1999, has 26 members and sponsors three projects: The "Juan Montalvo" Private Educational Unit, the "Isidro Ayora Cueva" Distance School and the Juan Montalvo Higher Technological Institute, and has: 400 students enrolled, 43 teachers, 6 administrative and 1 directives.

To carry out the work, applied research was used. This type of research will be applied in the educational services cooperative "Juan Montalvo" of the city of Loja, and will be for the personnel that work, that is to say the manager, administrative and teachers.

The Cooperative does not currently have a person specialized in Human Talent Management, to manage in an adequate way the human resources of the Cooperative and if they do it is empirically, due to that they have many deficiencies in relation to human talent.

The creation of a Human Talent Management Department is justified.

### **Keywords:**

- Business philosophy.
- Human Talent.
- Diagnosis of Human Talent.
- Evolution of Human Talent.
- Transition from Human Resources to Human Talent

## RESUMEN

La Administración de Recursos Humanos es una de las áreas más afectadas por los recientes cambios que acontecen el mundo moderno. Las empresas se dieron cuenta de que las personas son el elemento central de su sistema nervioso porque introducen la inteligencia en los negocios y la racionalidad en las decisiones. Tratar a las personas como recursos organizacionales es desperdiciar el talento y la mente productiva. Por tanto para proporcionar esta nueva visión de las personas, hoy se habla de la Gestión del Talento Humano y no de Recursos Humanos.

La cooperativa fue creada el 14 de mayo de 1999, cuenta con 26 socios y le auspicia tres proyectos: La Unidad Educativa Particular “Juan Montalvo”, el Colegio a Distancia “Isidro Ayora Cueva” y el Instituto Tecnológico Superior Juan Montalvo y cuenta con: 400 estudiantes matriculados, 43 Docentes, 6 administrativos y 1 directivo.

Para realizar el trabajo se utilizó la investigación aplicada. Este tipo de investigación se aplicará en la cooperativa de servicios educacionales “Juan Montalvo” de la ciudad de Loja, y será para el personal que laboran, es decir al directivo, administrativo y docentes.

La Cooperativa actualmente no cuenta con una persona especializada en Administración del talento humano, para manejar en una forma adecuada los recursos humanos de la Cooperativa y si lo hacen es en forma empírica, debido a eso tienen muchas deficiencias en lo referente al talento humano.

Se justifica la creación de un Departamento de Gestión de Talento Humano.

### **Palabras Clave:**

- Filosofía Empresarial.
- El Talento Humano.
- Diagnóstico del Talento Humano.
- Evolución del Talento Humano.
- Transición de los Recursos Humanos al Talento Humano

## INTRODUCCIÓN

El trabajo de investigación se orientará al **Diseño para la implementación del Departamento de Talento Humano en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja**, debido que los individuos ponen los conocimientos, experiencias e iniciativa para dar cumplimiento a los objetivos de la cooperativa de servicios educativos; la revisión de literatura consta de conceptos relacionados al tema de investigación.

Entre los Métodos deductivo, inductivo, analítico y descriptivo, etc. Y las técnicas de investigación como: Observación, Entrevista y Encuestas, las mismas que se obtuvo información concisa sobre el talento humano de la empresa, además proporcionaron un amplio conocimiento de la misma. Los resultados, consta de una entrevista al gerente y se aplicó encuestas al personal, luego realice la tabulación, representación gráfica, e interpretación, permitiendo conocer los problemas existentes en **la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja**.

La discusión se inicia con las etapas de admisión de personal es decir el reclutamiento y selección de los colaboradores que trabajan en la cooperativa de servicios educativos, a través de encuestas, luego una descripción y análisis de factores internos y externos para detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene la cooperativa de servicios educativos, además un inventario del personal, lo que permitió conocer el nivel de educación, estudios realizados y capacitación que han tenido. Además se evaluará la gestión del talento humano en términos de proceso de admisión del personal, con el fin de adquirir personal idóneo a través del reclutamiento interno y externo, y que existan ascensos entren personas de afuera, pero que aporten al desarrollo y crecimiento de la cooperativa de servicios educativos ; la selección constará del siguiente proceso: solicitud de empleo, hoja de vida, entrevista, pruebas cognitivas y psicológicas, certificados de: antecedentes penales y médico; la contratación se hizo constar el contrato apegándose a la ley, para no tener problemas de tipo legal; para la inducción consta un manual de bienvenida y



constará: carta de bienvenida, historia, misión, visión, objetivos, horarios y días de pago, servicios que ofrece, políticas de personal, ubicación.

Luego se realizara un diagnóstico de necesidades de capacitación, con el fin de adecuar a cada persona a su cargo y desarrollar la fuerza laboral de la organización. Por último la propuesta en función a los objetivos planteados en la investigación.

Las conclusiones y recomendaciones, permitiendo que los directivos tomen las decisiones más idóneas y las ponga en práctica para el desarrollo y crecimiento de la cooperativa de servicios educacionales.

## **ANTECEDENTES DEL PROBLEMA**

Ante la globalización de los negocios, el desarrollo tecnológico, el gran efecto del cambio y el intenso movimiento en búsqueda de calidad y la productividad se comprueba en la mayoría de las organizaciones que la gran diferencia, la principal ventaja competitiva de las empresas, se deriva de las personas que laboran en ellas. (Werther W. B., 1995) Las personas producen, venden, atienden al cliente, toman decisiones, lideran, motivan, comunican, supervisan, gerencia. Incluso dirigen a otras personas, ya que no pueden existir organizaciones sin personas. (Reyes, 1994) Al hablar de organizaciones, es necesario hablar de las personas que las representan y les dan personalidad propia. La manera como las personas se comportan, deciden, actúan, trabajan, ejecutan, mejoran sus actividades, cuidan los clientes y asumen los negocios de las empresas varía ampliamente, esa variación depende, en gran parte de las políticas y directrices de las organizaciones respecto de cómo manejar a las personas en sus actividades. (Morales, 1998) Hasta hace poco tiempo, en muchas organizaciones se hablaba de relaciones industriales, que viene desde el final de la Revolución Industrial, y alcanzó su auge en la década de 1950. (Ganaza Vargas, 2010) En otras organizaciones se hablaba de Administración de recursos humanos, que predominó hasta 1990. (Chiavenato, 2010) En otras organizaciones más sofisticadas, se habla ahora de Administración de personas o Administración de talento humano, enfoque que tiende a personalizar y ver a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales. (Maristany) No obstante, la tendencia actual va más allá, puesto que se habla de administración con las personas. Administrar con las personas significa conducir la organización junto con sus colaboradores y socios internos que más entienden de ella y de su futuro. (Bohlander S. y., 2011)

Las personas constituyen el principal activo de la organización; de ahí la necesidad de que ésta sea más consciente y este más atenta de los empleados. (Chiavenato, 2010) Las organizaciones exitosas perciben que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de

optimizar el retorno sobre las inversiones de todos las personas en especial de los empleados. (Werther W. B., 1995)

La gestión del talento humano en las organizaciones es la función que permite la colaboración eficaz de las personas (empleados, funcionarios, recursos humanos o cualquier denominación utilizada) para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales. (Charles Whitehead, 2016)

El tema de investigación es importante porque da a conocer como se está manejando el talento humano en la instituciones pública y privadas, lo cual permitirá alcanzar en forma integral las expectativas de desarrollo que tienen el personal, debido que el capital humano juega un papel importante en el desarrollo actual y futuro de las organizaciones, además los individuos se pueden adaptar y hacer cualquier adelanto tecnológico, sin ellos que serian. (Pascual) Toma años reclutar, capacitar y desarrollar al personal necesario para la conformación de grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar el talento humano como su capital más importante dentro de las empresas. (Chiavenato, 2010) Sin embargo la administración del talento humano no es una tarea muy sencilla, puesto que cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia en cuánto a aptitudes y patrones de comportamientos. (Chiavenato, 2010)

El talento humano es de suma importancia porque permite desarrollarse y al mismo tiempo ser eficientes y eficaces en el campo laboral, hoy en día sí las organizaciones supieran diseñar bien sus herramientas administrativas y aplicar bien sus recursos optimizarían tiempo y dinero. (Bohlander G. , 2007)

En Ecuador no existen entidades públicas lo suficientemente equipadas para brindar un buen servicio de calidad a la colectividad, debido a esta razón tiene un limitado desarrollo de conocimientos tecnológicos que no permiten ampliar el progreso empresarial dando cabida a otro problema muy importante que afecta al adelanto de los pueblos como es, la falta de fuentes de trabajo.

En la ciudad de Loja en lo referente a la gestión del talento el 14.8% del personal tiene nivel profesional, magnitud que ratificaría un importante

proceso de innovación cualitativa y cuantitativa en conducción ejecutiva y técnica de la PYMES, adicionalmente se encuentra ya un 1.3% de personas con formación de postgrado. Además puedo sustentar que el 60.8% de las empresas no han recibido ningún proceso de capacitación o de asistencia técnica, también hago hincapié que el 65% de los empresarios manifiestan que los recursos humanos que contrata no están suficientemente aptos para desempeñarse con eficiencia. (Saltos G., 2013)

También en la ciudad de Loja, se ha producido una serie de problemas desde hace mucho tiempo atrás que se han venido notando como es la ocupación de puestos de directivos, debido a que su nivel de preparación profesional no es el adecuado para ejercer su cargo asignado frente a las empresas de carácter pública y privadas, esto es por la falta de capacitación.

La gestión del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones, deben preocuparse por capacitar a las personas con el fin de que sean eficientes, eficaces y competitivas en el campo laboral, no hay que olvidar que el capital humano es aquel que pone los conocimientos en una organización por lo tanto se le debe motivar e incentivar a las personas, con el fin de que crezcan y desarrollen, para que sean un aporte a la ciudad, provincia y por ende al país. Además las empresas deben tener un diseño organizacional y aplicar las herramientas administrativas con la finalidad de que exista armonía, organización, y no se dé la duplicidad de funciones, lo que le permitirá de que el ocupante maneje los recursos, relacionales interpersonales, información, sistemas y tecnología en diferentes grados de intensidad. (Ganaza Vargas, 2010) Cabe destacar que es muy importante estar constantemente capacitando al personal y de esta manera permitirles desarrollarse y así poder conformar grupos de trabajos idóneos que ayuden al fortalecimiento de la institución y así logre sus objetivos deseados; es por esa razón que las organizaciones deben contar con el personal capaz de desempeñar las actividades de acuerdo a su puesto de trabajo. (Werther W. B., 1995)

## **DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

Las empresas y organizaciones de todo tipo cada vez hacen más uso de todos sus recursos, tanto externos como internos, para poder ser mejor que la competencia. La función de Recursos Humanos además de cubrir objetivos de carácter social, funcional y personal, contribuye efectivamente en alcanzar una ventaja competitiva. El personal es un recurso interno que cada vez se hace más importante para poder diferenciar una empresa de otra y le agrega valor. Los directivos de las organizaciones esperan que sus departamentos de personal apoyen en la mejora de la productividad, la planeación de la sucesión y el cambio en la cultura corporativa. (Chiavenato, 2010)

El valor de una organización se mueve cada vez más de los activos fijos a los intangibles; con el tiempo se está despertando el interés de medir este activo que contribuye a crear una brecha más grande entre el valor contable y el valor de mercado; el capital intelectual de una organización además de ser la parte intangible de su valor, se puede decir que es el factor que marca la diferencia dentro de las organizaciones. (Werther W. B., 1995)

El capital humano, una de las dos grandes clasificaciones del capital intelectual, es el conjunto de conocimientos, habilidades, actitudes y destrezas de las personas que componen las organizaciones. En el ámbito de la nueva economía, el capital intelectual proporciona un margen competitivo; el proceso de formación de éste debe considerarse como una actividad de inversión para la empresa en el cumplimiento del objetivo de la organización. En el futuro la inversión primaria no será en terrenos, planta o equipo, sino en personal. (Chiavenato, 2010)

En la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja he podido observar, los siguientes problemas:

La Cooperativa de Servicios Educativos no cuenta con un plan de motivación, lo que influye en el personal para su cumplimiento de sus actividades y por ende encuentran totalmente desmotivados.

La falta de información a las personas que ingresa a laborar en la cooperativa, debido que no cuenta con un manual de bienvenida lo que

produce el desconocimiento y afecta en forma negativa a su eficiencia como a su satisfacción, tampoco posee un manual de funciones por lo que el personal que laboran no saben que función cumplir lo que constituye una debilidad para el cumplimiento y desarrollo de su puesto de trabajo en la misma, además no les dan a conocer al personal administrativo, Docentes y de Servicio Generales que ingresa por primera vez a la Cooperativa de Servicios Educativos las instalaciones, misión, visión, etc.

Los Directivos de la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja no cuentan con un plan de capacitación para el personal, el cual es importante para desarrollar habilidades y competencias para que sean más productivos, creativos e innovadores y contribuyan al logro de los objetivos personales y organizacionales.

Falta de personal capacitado para remplazar la ausencia de algún compañero, debido que no cuenta con el personal suficiente entrenado para satisfacer las necesidades de los usuarios.

La Cooperativa de Servicios Educativos no cuenta con organigramas lo que incide en su organización al momento de asignar las tareas y conocer su grado de jerarquía.

La no aplicación de las etapas de admisión de personal lo que incide en el desenvolvimiento de sus actividades, cumplimiento de sus objetivos y metas.

Los directivos de la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja no han realizado la valuación de puestos debido que carecen de conocimientos lo que conlleva a la desmotivación del personal que laboran en la empresa anteriormente mencionada.

La Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja no efectúa la evaluación de desempeño, lo que no les permite conocer el desarrollo del personal en el cumplimiento de sus tareas y además no pueden plantear un plan de capacitación.

La Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja no cuenta con un Departamento de Recursos Humanos lo

que incide para el desarrollo y mejoramiento del personal en el cumplimiento de sus actividades.

Por tal motivo se ha considerado conveniente plantear como problema central: **LA FALTA DE UN DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO EN LA COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES “JUAN MONTALVO” DE LA CIUDAD DE LOJA.**

Las causas y efectos que inciden en el problema central son los siguientes:

❖ La falta de conocimiento sobre el manejo de talento humano en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja inciden en el desenvolvimiento de sus actividades.

❖ La inadecuada aplicación de técnicas de reclutamiento inciden en la eficiencia y eficacia del personal que laboran en la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo de la ciudad de Loja.

❖ La baja remuneración por parte de los directivos al personal que laboran en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja provoca la desmotivación.

❖ La falta de técnicas de selección de personal en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja conlleva a que exista personal que no se desenvuelva en sus actividades en forma eficiente y por ende que no sean competitivos en su campo laboral.

## **JUSTIFICACIÓN**

El trabajo de investigación está orientado a elaborar las etapas de admisión de personal es decir la inducción y la selección de personal como un primer instrumento que permita dar un aporte en lo referente a la gestión del Talento Humano para la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo de la Ciudad de Loja, es decir al reclutamiento y selección del personal.

Además será un aporte para el desarrollo socio-económico que actualmente atraviesa la zona 7 del Ecuador y la provincia de Loja, debido a que no posee con los recursos económicos suficientes que le permite cubrir

con todas las necesidades que requiere la sociedad. Además contribuirán y fomentarán la creación de fuentes de trabajo a los diferentes profesionales del sector, y al mismo tiempo se evitará los trámites engorrosos en las instituciones, lo que hará que se lleve una administración de personal adecuada. Los mismos que se convertirán en un aporte muy importante para en el desarrollo empresarial de la región 7 del país. Por ende el proyecto va enfocado al mejoramiento del personal que laboran en la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo de la ciudad de Loja, con la Propuesta de implementar un Departamento de talento humano, lo cual los directivos que están al frente de la Cooperativa de Servicios Educativos deberán aplicar y tener una visión clara sobre el manejo y la importancia del talento humano en las organizaciones tanto públicas como privadas, puesto que al contar con el personal idóneo, capacitado, motivado e incentivado les permitirá desenvolverse de una manera eficientes, eficaces y competitivos en el campo laboral.

En las empresas de servicios el ingreso que generan son los clientes internos y externos, por lo tanto a ellos se los deben dar un trato diferenciado, debido que ellos son los que le dan vida y mantenimiento a la organización. Por lo tanto con la propuesta elaborada les permitirá mejorar sus ingresos económicos a las personas que están al frente de la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo y al mismo tiempo a todos sus colaboradores que forman parte de la organización. Además será de gran beneficio para todos los usuarios, debido a que estos tendrán una mejor atención ayudándoles a ser un factor clave en el crecimiento económico de la Ciudad, Cantón, Provincia y País.

### **IMPORTANCIA Y NATURALEZA DE LA INVESTIGACIÓN**

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren



en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. (Chiavenato, 2010)

En lo referente al director de talento humano debe incidir ya que es la persona que debe tener liderazgo ya que debe estar involucrada en el reclutamiento, selección, capacitación, recompensa y evaluación de desempeño ya que influyen directamente en la eficiencia y eficacia de los empleados y organizaciones.

Es verdad que los empleados tienen diferentes expectativas ya que los individuos piensan, sienten y actúan de forma diferente es por eso que las organizaciones son diferentes debido que las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito, también hay que aclarar que los empresarios deben rediseñar ya que las organizaciones compiten directa o indirectamente en el mercado para alcanzar los objetivos y además siempre

las dos partes mantiene una relación de mutua dependencia que les permite tener beneficios recíprocos.

La naturaleza son la secciones de las personas que están basadas en sus suposiciones básicas; esto es particularmente cierto en relación con la administración de personal. Las suposiciones básicas con respecto a las personas, pueden ser, si se les puede tener confianza, si les desagrada el trabajo, si pueden ser creativas, por qué actúan como lo hacen y la forma en que deben ser tratadas, comprenden una filosofía propia de la administración de personal. (Prieto, 2013)

Todas las decisiones sobre el personal que se tomen - la gente que se contrate, la capacitación que se les ofrece, las prestaciones que se le proporcionen - reflejan esta filosofía básica.

## **OBJETIVOS**

### **OBJETIVO GENERAL**

8. Diseñar un Departamento para la gestión del Talento Humano del personal que laboran en la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo de la ciudad de Loja.

### **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

➔ Realizar un diagnóstico de la situación actual de la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo de la ciudad de Loja.

➔ Elaborar organigrama estructural y manuales de funciones y bienvenida con el fin de dar a conocer los niveles jerárquicos y las actividades que van a realizar, las personas que ingresen a laborar en la Cooperativa de Servicios Educativos "Juan Montalvo" de la Ciudad de Loja.

➔ Realizar las etapas de admisión y empleo del personal, con el fin de obtener personas idóneas y capacitadas para que se desempeñen de

una forma eficiente y eficaz en el campo laboral, y así ser competitivos ante los demás.

### **PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN**

¿De qué manera la implementación del departamento de Gestión de Talento Humano incidirá en el crecimiento y desempeño de los colaboradores que trabajan en la Cooperativa de servicios educacionales Juan Montalvo de la Ciudad de Loja?

# **CAPITULO 1**

## **MARCO TEÓRICO**

### **ANTECEDENTE HISTÓRICO DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES “JUAN MONTALVO” DE LOJA**

La Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de Loja, es una entidad de carácter privado constituida mediante acuerdo ministerial 1216 de 14 de mayo de 1999 la cual cuenta con 26 socios. La Cooperativa auspicia tres instituciones educativas: La Unidad Educativa Particular “Juan Montalvo”, el Colegio a Distancia “Isidro Ayora Cueva” y el Instituto Tecnológico Superior Juan Montalvo.

Particularmente, el Colegio Isidro Ayora Cueva y la Unidad Educativa “Juan Montalvo” se rigen por la Ley de Educación Intercultural Bilingüe y el Instituto Tecnológico Superior Juan Montalvo, por la ley y reglamento de educación superior

La Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo, como tal, funciona al amparo de la Ley de Economía Popular y solidaria y su reglamento, el estatuto social, el reglamento interno y toda la normativa específica establecida para dinamizar la gestión institucional. El nuevo plan de desarrollo institucional tiene un horizonte temporal de cinco años (2017-2021), ratifica la orientación hacia la oferta de servicios educativos de calidad.

Actualmente la Cooperativa de Servicios Educativos cuenta con: 130 estudiantes matriculados en la Unidad Educativa y 14 Docentes que laboran en la Institución Educativa; en el Instituto 125 estudiantes matriculados y 21 Docentes que laboran; y en el Colegio Isidro Ayora 145 alumnos y 8 Docentes que prestan los servicios. Cabe señalar que laboran en la institución 7 personas que se desempeñan como administrativos es

decir: 1 Presidente, 1 Gerente, 1 Subgerente, 1 Secretaria, 1 contadora, 1 Auxiliar de contabilidad (Colectora), y por último 1 Conserje.

## **MISIÓN**

Contribuir al desarrollo de la educación formal y continua de los niños, jóvenes y adultos de la ciudad, provincia, región y país, mediante la oferta de programas educativos en los niveles básico, bachillerato y superior; acorde a las necesidades de la población objetivo, a través de los sistemas: presencial y a distancia.

La institución desarrollará una educación de calidad, con personal docente y administrativo altamente calificado y de excelencia, con tecnología de punta, bajo los principios del humanismo integral, el cooperativismo, la cogestión, equidad de género, creatividad, conciencia ecológica, respeto a los credos religiosos y políticos y alto nivel de participación

Por otra parte, la Cooperativa es una entidad autosustentable, que considera a sus socios y personal que colabora como el mejor activo de la institución, por lo que implementa estrategias de participación, capacitación permanente y sistema adecuado de remuneración.

## **VISIÓN**

La Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo, a través de sus tres instituciones educativas, al término del 2021, se consolidará como una institución líder en el país, por la práctica de la pedagogía personalizada y el enfoque de gestión comunicacional.

## **PRINCIPIOS Y VALORES**

**Honestidad.-** Entendida como la transparencia en todos los actos, además de la honradez de los mismos.

**Solidaridad.-** Entendida como la generosidad que lleva a compartir como compromiso.

**Responsabilidad.-** Entendida como la capacidad de responder por los actos propios. Incluye la puntualidad.

**Tolerancia.-** Entendida como el respeto a las opiniones o acciones de los demás.

**Equidad.-** Sustentada en la justicia que se fundamenta en la igualdad de los seres humanos.

## **FUNDAMENTACIÓN**

La Cooperativa como institución de servicios educacionales, encargada de la formación y capacitación de los recursos humanos de la zona 7 y del resto del país, a través de sus tres instituciones educativas (Instituto Tecnológico Superior Juan Montalvo, Unidad Educativa Juan Montalvo y Colegio a Distancia Isidro Ayora), fundamenta su acción en los siguientes principios:

**Formación integral:** en cuanto se pretende desarrollar en forma armónica todas las dimensiones de la persona, con el propósito de lograr su desarrollo pleno. La formación integral debe contribuir al proceso de socialización del estudiante, a desarrollar su actitud crítica y sus diversas potencialidades, de tal manera que le permitan identificar los distintos problemas de la sociedad y trascender en plantear soluciones.

**Proyección social:** se refiere a los procesos y programas desvinculación con la sociedad, que deben ser planificados y ejecutados por docentes, estudiantes que laboran en las instituciones educativas y socios que auspicia la Cooperativa, especialmente con los sectores comunitarios más deprimidos en asocio estratégico con entidades públicas y otros sectores del territorio.

**Integración teoría y práctica:** este componente hace referencia a la incorporación permanente de estos dos componentes en los procesos de enseñanza-aprendizaje, de tal manera que los conocimientos adquiridos se apliquen a la realidad, a través de las experiencias en contextos reales y situacionales.

**Investigación:** La investigación como componente curricular es principalmente formativa, en tanto es utilizada como estrategia de enseñanza-aprendizaje, teniendo como base el enfoque del método

científico. Además de la investigación formativa, se estimula el desarrollo de la investigación en sentido estricto de acuerdo exigencias contemporáneas en este campo, a través de sus tres instituciones educativas, mediante el desarrollo de trabajos originales, con el propósito de adquirir nuevos conocimientos; trabajos basados en conocimientos existentes, a fin de producir nuevos productos y servicios con el objeto de transferir a la comunidad.

**Pluralismo:** en tanto la Cooperativa, como institución de servicios educativos, es de carácter tolerante no discriminatoria, y que propende hacia la inclusión, independiente de su realidad social, étnica, política, cultural o religioso.

**Enfoque pedagógico personalizado:** En cuanto rescata al estudiante como el centro del proceso educativo y desarrolla el proceso enseñanza-aprendizaje a partir de las propias potencialidades, ritmos y formas de aprender, teniendo como punto clave el desarrollo de la libertad. (Montalvo, 2018)

## **NORMATIVA GENERAL EXISTENTE.**

### **ORGANIZACIÓN**

#### **Concepto**

Grupo social compuesto por personas, tareas y administración, que forman una estructura sistemática de relaciones de interacción, tendientes a producir bienes y/o servicios para satisfacer las necesidades de una comunidad dentro de un entorno y así poder satisfacer su propósito distintivo que es su misión. (Ganaza Vargas, 2010)

#### **Reglamento interno de trabajo**

Es un instrumento de origen jurídico que constituye una gran ayuda para el departamento de administración de recursos humanos, puesto que tiene las disposiciones que obligan tanto a los trabajadores como a los patrones y tienden a normar el desarrollo de los trabajadores dentro de la

organización.

**Contenido del reglamento interno de trabajo:**

1. Horas de entrada y salida
2. Lugar y momento que deberá comenzar y terminar la jornada
3. Días y horas para hacer limpieza a máquinas y equipo de trabajo.
4. Días y lugares de pago.
5. Normas para prevenir riesgos de trabajo.
6. Labores insalubres y peligrosas que no deberán desempeñar mujeres ni menores de edad.
7. Tiempo y forma en que deberán someterse a exámenes médicos previos y periódicos
8. Permisos y licencias
9. Disposiciones disciplinarias y procedimientos

El reglamento de trabajo es un documento de suma importancia en toda empresa, debido a que se convierte en norma reguladora de las relaciones internas de la empresa con el trabajador. En empresas mixtas la obligación de tener un **reglamento de trabajo** existe cuando el patrono ocupe más de diez trabajadores. (Ganaza Vargas, 2010)

**EI TALENTO HUMANO:**

**Origen:**

(George, 2009) “La teoría del capital humano, la desarrolló el economista norteamericano Gary Becker en 1964, y concluyó que su tesoro era el capital humano que éstas poseían, es decir, su inteligencia y las habilidades forman parte de las personas, su salud, la calidad de sus hábitos de trabajo que sirven para producir bienes y servicios.”

Los principios de Taylor y Fayol pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y, por tanto, del mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo. El mismo Taylor viendo la importancia del área, creó las oficinas de selección. (Taylor,



1911)

Ahora en los últimos cincuenta años el pensamiento ha evolucionado hasta el punto de escucharse expresiones como “Talento Humano”, si la gente crece la empresa también lo hace. (Chiavenato, 2010)

### **GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer o como mínimo a sobrevivir. El crecimiento exige mayor complejidad en los recursos necesarios para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, se incrementa la tecnología, etc. Además provoca el aumento del número de personas y genera la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad del negocio; así se garantiza que los recursos materiales, financieros y tecnológicos se utilicen con eficiencia y eficacia, y que las personas representen la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional: constituyen la competencia básica de la organización, su principal ventaja competitiva en un mundo globalizado inestable , cambiante y competitivo en extremo. (Werther W. B., 1995)

### **CONTEXTO DE LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

(Chiavenato, 2010)“El contexto de la gestión del talento humano está conformado por las personas y las organizaciones. Las personas pasan gran parte de sus vidas trabajando en las organizaciones, las cuales dependen de las personas para operar y alcanzar el éxito. Por una parte, el trabajo consume tiempo considerable de la vida y esfuerzo de las personas que dependen de él para subsistir y alcanzar el éxito personal. Separar el trabajo de la existencia de las personas es muy difícil, casi imposible, debido a la importancia y el efecto que tiene en ellas. En consecuencia, las personas dependen de las organizaciones en que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales.”

Por otra parte, las organizacionales dependen directa e irremediamente de las personas, para operar, producir bienes y servicios,

atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos. Es seguro que las organizaciones jamás existirían sin las personas que les dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad. (Ganaza Vargas, 2010)

### **Evolución del talento humano en un ambiente dinámico**

En la época del comunismo primitivo existía una relación del más fuerte sobre el más débil y recién surge en el capitalismo la relación obrero-patronal lo que conlleva la revolución industrial. Los principios de Taylor y Fayol los cuales crearon las bases de la administración a través de la coordinación, dirección y el mejor empleo de los recursos humanos, viendo esta importancia crearon las oficinas de selección de personal.

La administración de recursos humanos es una de las áreas más afectadas por los diferentes cambios que se ha venido generando en el mundo. Las organizaciones se han dado cuenta que las personas son la herramienta principal, ya que aportan con la inteligencia al momento de aplicarla en una empresa (Chiavenato, 2010)

### **Era de la industrialización clásica.**

Periodo que se extendió hasta mediados de 1950, su primordial característica fue la intensificación del fenómeno de la industrialización en todo el mundo y el levantamiento de los países desarrollados. Las personas eran consideradas recursos de producción conjuntamente con la maquinaria, equipo y capital, conjunto típico de los tres factores tradicionales: tierra, capital y trabajo. La administración de las personas recibía la denominación de **Relaciones industriales**. (Chiavenato, 2010)

### **Era de la industrialización neoclásica.**

Periodo que va desde la década de 1950 -1990. Se originó después de la segunda guerra mundial, las transacciones comerciales pasaron del ámbito local al regional y por consiguiente al internacional lo cual provocó

con más intensidad la competencia de las empresas. La teoría de las relaciones industriales pasó a ser **Administración de Recursos Humanos**, los departamentos de recursos humanos, veían a las personas como recursos vivos e inteligentes como factores inertes de producción. (Chiavenato, 2010)

### **Era de la información.**

Periodo que comenzó en la década de 1990, en la época que vivimos actualmente, su característica principal son los cambios que han surgido más rápidos como lo es la tecnología de la información, que transformó al mundo de una manera radical.

El trabajo manual fue sustituido por el trabajo intelectual, las personas junto con los conocimientos y habilidades intelectuales, se convierten en la base principal de la nueva organización. La antigua administración de recursos humanos dio lugar a un nuevo enfoque: **la gestión del talento humano**. (Chiavenato, 2010)

### **TRANSICIÓN DE RECURSOS HUMANOS A TALENTO HUMANO:**

(Wether, 1995) La Administración de Recursos Humanos es una de las áreas más afectadas por los recientes cambios que acontecen el mundo moderno. Las empresas se dieron cuenta de que las personas son el elemento central de su sistema nervioso porque introducen la inteligencia en los negocios y la racionalidad en las decisiones. Tratar a las personas como recursos organizacionales es desperdiciar el talento y la mente productiva. Por tanto para proporcionar esta nueva visión de las personas, hoy se habla de la Gestión del Talento humano y no de recursos humano.

### **Concepto de gestión del talento humano.**

Es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la organización. (Chiavenato, 2010)

### **Importancia:**

Proporciona creatividad en cualquier organización; la gente está encargada de diseñar, producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, etc. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos; el trabajo de director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados. (Werther W. B., 1995)

### **Objetivos de la gestión del talento humano.**

❖ **Objetivos corporativos:** Contribuir al éxito de la empresa o corporación.

❖ **Objetivos funcionales:** Mantener la contribución del departamento de recursos humanos a un nivel apropiado a las necesidades de la organización.

❖ **Objetivos sociales:** Debe responder a los desafíos que presenta la sociedad y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad.

❖ **Objetivos personales:** apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa. (Werther W. B., 1995)

### **Procesos de la gestión del talento humano**

**a) Admisión de personas:** Procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa.

**b) Aplicación de personas:** Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, orientar y acompañar su desempeño.

**c) Compensación de las personas:** Procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer sus necesidades individuales más sentidas.

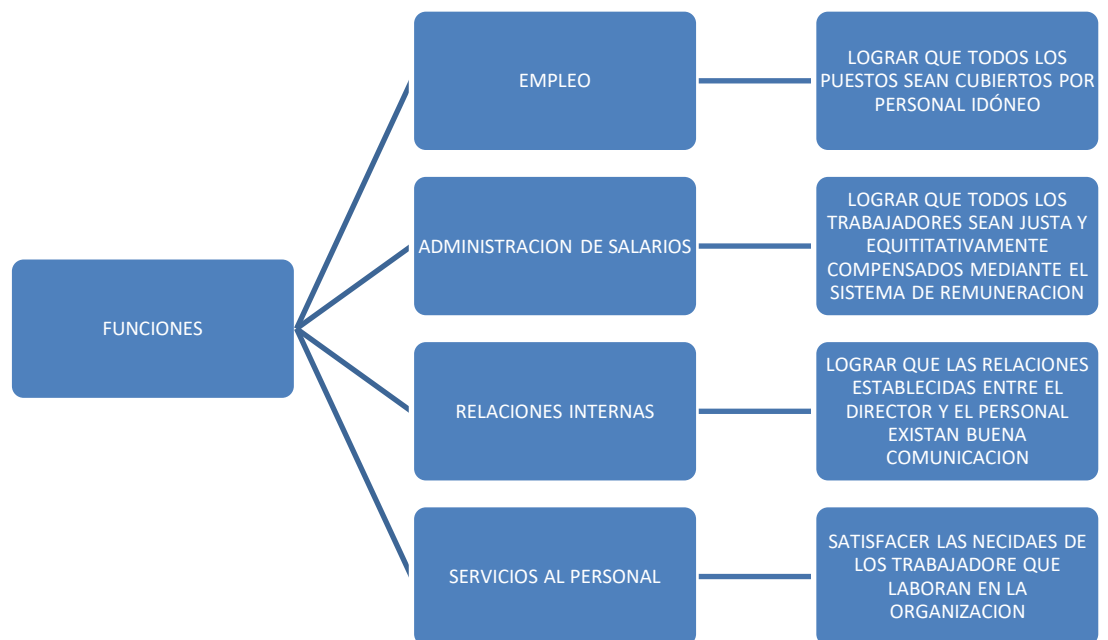
**d) Desarrollo de las personas:** Procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal.

**e) Mantenimiento de personas:** Procesos utilizados para crear

condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas.

**f) Evaluación de personas:** Procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados.

**Figura 1: Funciones del Talento Humano**



**Fuente:** (Chiavenato, 2010)

**Elaborado:** El autor

## **ETAPAS DE ADMISIÓN DE PERSONAL**

### **RECLUTAMIENTO**

Es el proceso de identificar e interesar a candidatos capacitados para llenar las vacantes.

#### **Objetivo.**

Es atraer candidatos de entre los cuales se seleccionarán los futuros integrantes de la organización.

### **EL PROCESO DE RECLUTAMIENTO.**

**a)** Se origina en el momento en que se produce la creación de un nuevo puesto de trabajo, o cuando se produce una vacante; depende de la decisión del jefe o gerente.

**b)** Identificar las vacantes mediante la planeación de recursos humanos o a petición de la dirección.

**c)** Busca las necesidades del puesto como a las características de la persona que lo desempeñe, poniéndose en contacto con el gerente que solicitó el nuevo empleado.

**d)** Las técnicas de reclutamiento más comunes son; anuncios en la prensa y Centros universitarios, entidades públicas, en donde se provee de candidatos para ocupar una vacante.

**e)** Los medios para el reclutamiento pueden ser; internos, externos y mixtos (Chiavenato, 2010)

**Tabla 1: MEDIOS DE RECLUTAMIENTO.**

<b>RECLUTAMIENTO</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
<b>INTERNO</b>	Lo realiza con el personal que labora dentro de la misma empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Tiene mayor índice de validez y seguridad.</li> <li>◆ Es una poderosa fuente de motivación para los empleados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Exige que los empleados nuevos tengan potencial de desarrollo para ascender</li> <li>◆ Puede generar conflicto de intereses.</li> </ul>
<b>EXTERNO</b>	Opera con candidatos que no pertenecen a la organización, cuando se crea un cargo o existe una vacante	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Trae y nuevas experiencias a la organización.</li> <li>•Renueva y enriquece los recursos humanos de la organización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪Tarda más que el reclutamiento interno.</li> <li>▪Es más costoso y exige inversiones y gastos inmediatos.</li> </ul>

**Fuente:** (Chiavenato, 2010)

**Elaborado:** El autor

## SELECCIÓN

Es el proceso de elección del mejor candidato para el cargo asignado.

### Importancia

Permiten allegarse a los candidatos idóneos, evaluando la potencialidad física y mental de los solicitantes, así como su aptitud para el trabajo.

### Objetivo

Seleccionar el mejor candidato y así reducir costos y pérdida de tiempo tomando en cuenta la iniciativa, experiencia, conocimientos, habilidades y destrezas.

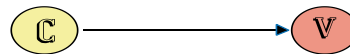
### Elementos.

- ✓ Análisis del puesto.
- ✓ Planos de Recursos Humanos.
- ✓ Candidatos.

**Figura 2: Modelo de Talento Humano.**

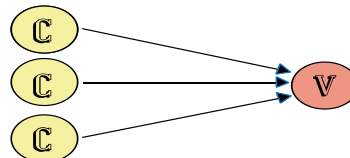
#### MODELOS DE DECISIÓN FORZOSA

Un candidato para una vacante



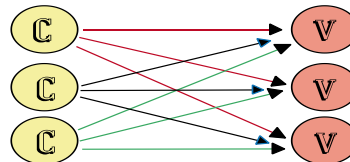
#### MODELOS DE SELECCIÓN

Varios candidatos para una vacante



#### MODELOS DE CLASIFICACIÓN

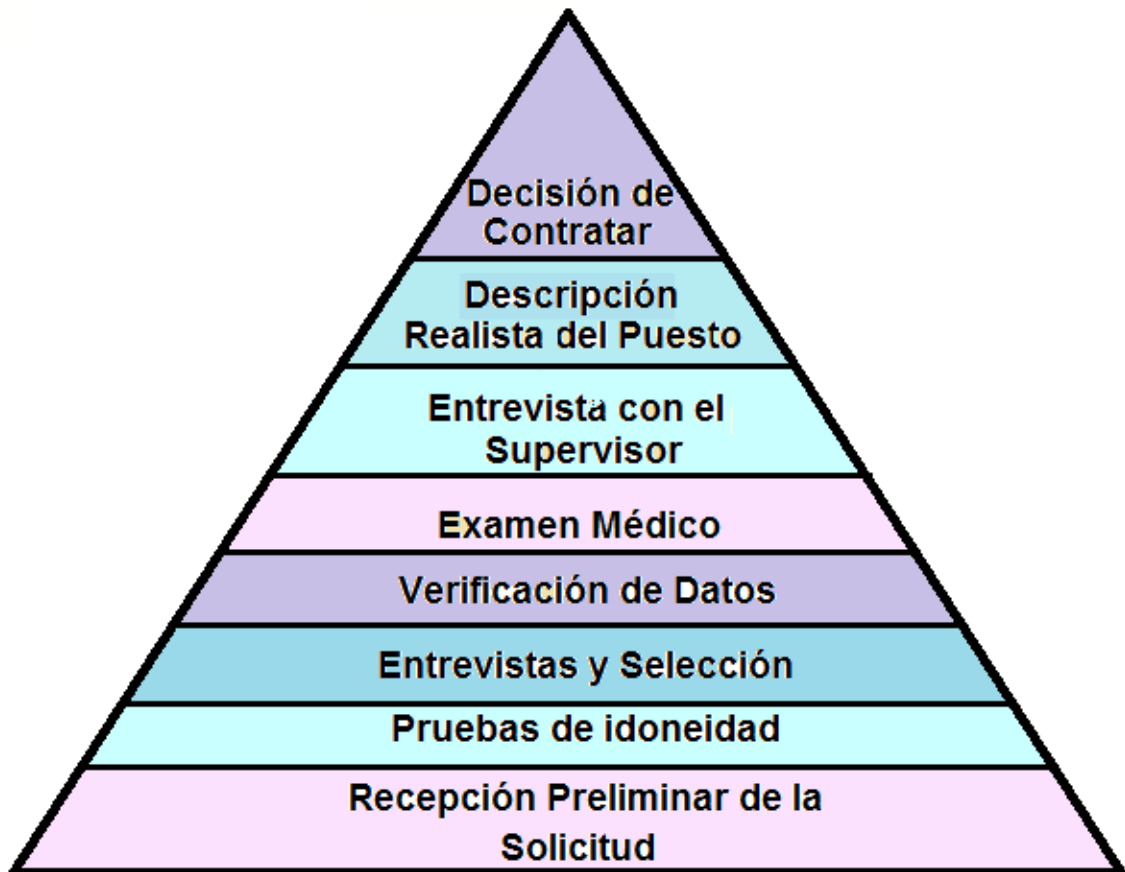
Varios candidatos, varias vacantes



**Fuente:** (Chiavenato, 2010)

**Elaborado:** El autor

**Figura 3: Proceso de Selección.**



**Fuente:** (Werther W. B., 1995)

**Elaborado:** El autor

**PASO 1. Recepción preliminar de solicitudes**

El candidato entrega a continuación una solicitud formal de trabajo (proporcionada durante la entrevista preliminar).

**PASO 2. Pruebas de idoneidad**

Son instrumentos para evaluar la compatibilidad entre los aspirantes y los requerimientos del puesto.

**Pruebas Psicológicas**

Se enfocan en personalidad, son las menos confiables y su validez es discutible ya que la relación entre personalidad y desempeño es vago y subjetivo.



### **Pruebas de Conocimientos**

Son más confiables porque determinan información o conocimientos que posee el examinado.

### **Pruebas de Desempeño**

Miden la habilidad de los candidatos para ejecutar ciertas funciones de su puesto.

### **Prueba de respuesta gráfica**

Miden las respuestas fisiológicas a determinados estímulos.

### **PASO 3. Entrevista de Selección**

Es una práctica formal y en profundidad conducida para evaluar la idoneidad, el puesto que tenga el solicitante. De manera tradicional, las entrevistas de selección han desempeñado un papel muy importante en el proceso de elección de candidatos, según el tipo de puesto los solicitantes pueden ser entrevistados por una persona, por miembros de un equipo de trabajo, o por otras personas de la organización.

#### **Etapas de la entrevistas de selección**

Toda entrevista se realiza siguiendo una serie de fases o etapas, éstas son:

Preparación.- la entrevista no debe ser improvisada ni hecha a la carrera, además la entrevista tendrá un tiempo definido y requiere cierta preparación.

Ambiente.- preparar el ambiente es un paso del proceso de la entrevista que merece un realce especial para neutralizar los posibles ruidos o interferencias externas que puedan perjudicar la entrevista. El ambiente de trabajo es de dos tipos:

a). Físico.- el local de la entrevista debe ser confortable y estar destinado solo a ese fin; sin ruidos ni interrupciones.

b). Psicológico.-el clima de la entrevista debe ser ameno y cordial .No deben existir celos ni temores ni presiones de tiempo o imposiciones.

Desarrollo de la entrevista.- la entrevista propiamente dicho es la etapa fundamental del proceso en que se obtiene la información que ambos

actores, entrevistador y candidato desean. Además la entrevista cuenta con aspectos que están relacionados como son:

- ✓ Contenido de la entrevista
- ✓ Comportamiento del candidato
- ✓ Terminación de la entrevista
- ✓ Evaluación del candidato

#### **PASO 4. Verificación de datos y referencias**

Las referencias laborales difieren de las personales en que describen la trayectoria del solicitante en el campo de trabajo. El profesional de los recursos humanos debe desarrollar una técnica depurada que depende en gran medida de dos hechos capitales:

a). El grado de confiabilidad de los informes que reciba en el medio en que se encuentra.

b). El hecho de que la práctica de solicitar referencias laborales se encuentra muy extendida en toda latino américa.

#### **PASO 5. Examen Médico**

Con el fin de evitar el ingreso de un individuo que padece una enfermedad contagiosa, y para evitar ausencias en el trabajo por un mal estado de salud.

#### **PASO 6. Entrevista con el Supervisor**

El supervisor recomienda la contratación de una persona a quien haya entrevistado, siendo parte responsable si él candidato no tiene un desempeño satisfactorio.

#### **PASO 7. Descripción realista del puesto**

Consiste en que el aspirante tenga una familiarización con el equipo y los instrumentos que se van a utilizar, de ser posible, en el mismo lugar de trabajo.

#### **PASO 8. Decisión de Contratar**

Es el último paso y se fundamenta en que la persona es aceptada en el puesto mediante la recepción de toda la documentación requerida, constituyéndolo parte de la organización. (Werther W. B., 1995)

## **CONTRATACIÓN**

Es formalizar con apego a la ley la futura relación de trabajo para garantizar los intereses, derechos, tanto del trabajador como de la empresa.

**Objetivo.**-Para que el negocio funcione bien y en la medida en que cada uno de los empleados haga bien su trabajo y genere utilidades.

➤ **Contrato individual de trabajo:** Es aquel en virtud del cual un sujeto se obliga a prestar a otro un trabajo personal subordinado, cualquiera que sea su forma de denominación mediante el pago de un salario.

➤ **Contrato colectivo:** Es un convenio celebrado entre uno o varios sindicatos de patrones, con objeto de prestar un trabajo en uno o más establecimientos.

➤ **Necesidad Legal y Administrativa:** Lo que el Código de Trabajo y la Ley de Carrera Civil y Administrativa lo estipulan dentro de sus leyes y reglamentos en la Carta Magna del Estado y su repercusión de cambios en el Registro Oficial. (Reyes, 1994)

## **INDUCCIÓN**

Es el proceso formal para familiarizar a los empleados de reciente ingreso con la organización, sus puestos y unidades de trabajo.

**Importancia.**- Al nuevo trabajador al momento de incorporarse a una organización, este se va a encontrar inmerso en un medio de normas, políticas, y costumbres extrañas para él.

**Objetivo.** Es informar a los nuevos elementos, estableciendo planes y programas, para acelerar la integración del individuo.

Es proporcionarles a los empleados información básica sobre los antecedentes de la empresa, con el fin de realizar sus actividades de manera satisfactoria.

### **Elementos fundamentales de un programa de inducción:**

1. Título de programa
2. Persona que elaboró el programa
3. Nombre de la persona que aprobó el programa

4. El objetivo que se persigue Tipo de sesión que se llevará a cabo, ya sea a través de una conferencia o mesa redonda.

5. El moderador, quien es la persona encargada de llevar a cabo la sesión.

6. Características del local.

7. Material necesario a utilizar en cada sesión. (Chiavenato, 2010)

### **INTEGRACIÓN**

El proceso de integración del nuevo talento humano a la empresa básicamente consiste en asignar a los trabajadores a los puestos en que mejor utilice sus características. Además busca su desarrollo integral y estar pendiente de aquellos movimientos que le permitan una mejor posición para su desarrollo, el de la organización y la colectividad. (Chiavenato, 2010)

### **CAPACITACIÓN:**

Las personas constituyen el principal patrimonio de las organizaciones. El capital humano compuesto por las organizaciones, que van desde el más simple hasta el principal ejecutivo, se convirtió en un asunto vital para el éxito. En un mundo variable y competitivo, en una economía sin fronteras, las organizaciones se deben preparar continuamente para enfrentar los desafíos de la innovación y la competencia.

### **Concepto**

Es la adquisición de conocimientos técnicos, teóricos y prácticos que van a contribuir al desarrollo mental e intelectual de los individuos en relación al desempeño de una actividad.

### **Proceso de entrenamiento:**

El entrenamiento es un proceso cíclico y continuo compuesto por cuatro etapas:

**1. Diagnóstico:** inventario de las necesidades de entrenamiento que se deben satisfacer las necesidades y pueden ser pasadas, presentes o futuras.

**2. Diseño:** elaboración del programa de entrenamiento para satisfacer las necesidades diagnosticadas.

**3. Implementación:** aplicación y conducción del programa de entrenamiento.

**4. Evaluación:** verificación de los resultados del entrenamiento.

#### **Niveles de entrenamiento:**

En el entrenamiento se puede realizar cuatro niveles que son los siguientes:

**1. Análisis organizacional:** a partir del diagnóstico de la organización, verificar los aspectos de la misión, visión y los objetivos estratégicos que debe atender el entrenamiento.

**2. Análisis de los recursos humanos:** a partir del perfil de las personas, determinar cuáles son los comportamientos, las actitudes, los conocimientos y las competencias necesarias para que las personas contribuyan a la consecución de los objetivos estratégicos de la organización.

**3. Análisis de la estructura de cargos:** a partir del examen de los requisitos y especificación del cargo, determinar cuáles son las habilidades, destrezas y competencias que las personas deberán desarrollar para desempeñar adecuadamente los cargos.

**4. Análisis del entrenamiento:** a partir de los objetivos y metas, que se deberán utilizar como criterios para evaluar la eficiencia y eficacia del programa de entrenamiento. (Reyes, 1994)

## **MOTIVACIÓN**

### **Concepto.**

La motivación como un proceso mediante el cual se inicia, se sostiene y se direcciona una conducta para alcanzar un incentivo que satisface una

necesidad importante en ese momento para el individuo.

### **Importancia**

Consiste en hacer interesante el trabajo a desarrollar de las personas que laboran en una institución, para que se sientan básicamente motivadas o impulsadas a comportarse en forma tal que se les produzca recompensas. Con el fin de satisfacer las necesidades

### **Tipos**

- Motivación relacionada con la tarea.
- Motivación relacionada con la autoestima.
- Motivación centrada en la valoración social. (Mc Clelland, 1985-1989)

## **MANUAL DE FUNCIONES**

Es un documento que se prepara en una empresa con el fin de delimitar las responsabilidades y las funciones de los empleados de una compañía. De esta manera, se evitan funciones y responsabilidades compartidas que no solo redundan en pérdida de tiempo, sino también en la designación de responsabilidades entre los funcionarios de la empresa, o peor aún de una misma sección.

### **Elementos**

- Manual de funciones y responsabilidades.
- Manual de procedimientos y diligenciamiento de formatos.
- Estructura orgánica de la empresa.
- Manual de normas administrativas.
- Delineamientos o directrices de contratación de personal.
- Reglamento laboral.

**PROPÓSITO DEL MANUAL DE FUNCIONES:** A través del presente manual, se pretende racionalizar la acción académico-administrativa del plantel

**NIVELES DE JERARQUÍA Y FUNCIONES:** Las funciones se establecen según niveles de jerarquía de los organismos unipersonales determinados por la ley y reglamento de educación, así como por las normas del presente reglamento y del Estatuto y reglamentos de la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo, entidad que auspicia la permanencia del Plantel.

Las funciones del personal se precisan identificando la jerarquía de la que dependen y los organismos de su cobertura administrativa, están dentro del **TÍTULO CUARTO** del reglamento interno de la cooperativa antes mencionado. (Ganaza Vargas, 2010)

#### **ESTUDIO DE LAS CONDICIONES EN LAS QUE OPERA LA INDUSTRIA O ACTIVIDAD ECONOMICA.**

Los institutos existentes en la ciudad de Loja tenemos: Bolivariano, Sudamericano, la Castellana y los Andes pero el Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior (Ceaaces) llevó adelante un proceso de calificación de los institutos superiores que operan en el país, el cual permitió reconocer la labor que cumple en Loja el Instituto Tecnológico Superior Juan Montalvo de Loja.

Esta entidad educativa se ubica en la primera categoría del Ceaaces, que corresponde a los institutos acreditados, lo que para su rectora, Paulina Vega genera más confianza en la ciudadanía, pues existe garantías de la oferta académica y de que se está trabajando bajo estándares de calidad.

El Instituto Juan Montalvo está operativo desde julio de 2002 contando con la tecnología en informática y reparación de computadoras, la tecnología en turismo y hotelería, y la tecnología en agroecología, las cuales se mantienen hasta la actualidad en la modalidad semi-presencial.

Además la Rectora señala que el proceso de acreditación ha tomado cerca de tres años, representando un trabajo arduo de directivos, docentes, estudiantes, personal administrativo y los promotores del instituto que hicieron posible ubicarse en la categoría de preferencia, con un buen nivel

de calificación en todos los criterios evaluados que incluyeron la pertinencia, infraestructura, ambiente institucional, currículum, calidad docente, entre otros.

“Nosotros hemos venido trabajando con una planta docente calificada, un edificio propio, laboratorios bien montados y también una planificación académica acorde a los estándares que exige el Ceaaces”, sostiene la rectora reafirmando que ha sido la unión y el trabajo en equipo lo que permitió conseguir este reconocimiento. Además entre las Universidades existentes en la ciudad de Loja tenemos: la Universidad Nacional de Loja, Universidad Técnica Particular de Loja, la Escuela Superior Politécnica del Ejército, Universidad Internacional del Ecuador, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil y Universidad Técnica Equinoccial

### **Beneficios**

Ubicarse en la primera categoría permitirá al Instituto Juan Montalvo tener 5 años para volver a ser evaluados frente a los dos años que se otorgan al resto de instituto; consigue que las carreras sigan vigentes y que pueda homologar estudios de alumnos que vienen de otras entidades.

### **El dato**

El instituto inició su actividad en 2002 con 10 alumnos. Ahora cuentan con más de 150. (Montalvo, 2018)

### **JUSTIFICACION DE LA NECESIDAD DE PROPUESTA METODOLOGICA: ASPECTOS ESPECIFICOS NO CUBIERTOS POR LA NORMA GENERAL.**

Este trabajo de investigación es importante porque tiene como objetivo conocer como manejan el personal en la entidad y al mismo tiempo como aplican la gestión del talento humano, ya que el mismo se convierte en la chispa en la organización pero siempre y cuando este motivado, capacitado, incentivado y para que sea competitivo en el campo laboral siendo eficiente y eficaz. (Chiavenato, 2010)

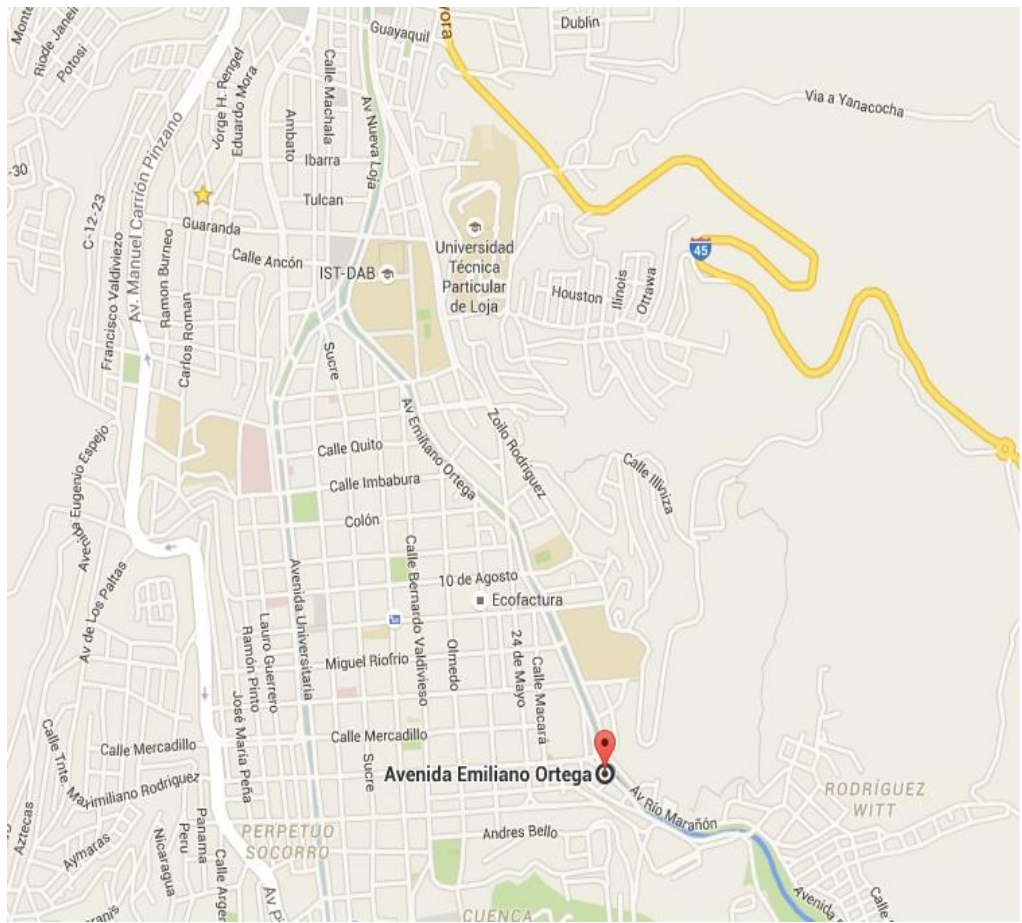


Es por eso que el instituto tiene proyectos que justifiquen las necesidades de las personas que requieran de sus servicios porque parten de la población y se ajustan a un marco legal establecido en la Constitución de la República del Ecuador donde se determinan normas nuevas que hacen alusión la Semplades y el plan del Buen Vivir”, y una innovación jurídica como son los derechos y los deberes de los individuos.

La investigación es factible y se justifica debido a que existe acceso a la información documental que se halla en instituciones nacionales, seccionales y locales así como al testimonio de profesionales expertos en el proceso de enseñanza-aprendizaje porque aplican estrategias metodológicas de acuerdo las asignaturas impartidas en la cooperativa de servicios educativos.

### **UBICACIÓN DEL NEGOCIO**

La Cooperativa de Servicios Educativos “JUAN MONTALVO” está ubicada al sur de la patria, en la serranía, en el Sur Oriental de la Ciudad, Cantón y Provincia de Loja, en las Calles Av. Emiliano Ortega y Lourdes de la Parroquia El San Sebastián, sector del Estadio. (Montalvo, 2018)



(GoogleMaps, 2018)

## CAPITULO 2

### METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN

#### **Metodología de la investigación.**

(ChagoyaEna, 2008) “La metodología de la investigación es una disciplina de conocimiento encargada de elaborar, definir y sistematizar el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de un proceso de investigación para la producción de conocimiento.”

Además podemos decir que toda investigación de campo que vayamos a realizar orienta la manera en que vamos a enfocar una investigación y la forma en que vamos a recolectar, analizar y clasificar los datos, con el objetivo de que nuestros resultados tengan validez y pertinencia, y cumplan con los estándares de exigencia científica. Metodología cualitativa (Bernal Torres, 2010)

La metodología cualitativa es aquella empleada para abordar una investigación dentro del campo de las ciencias sociales y humanísticas. (Francisco, 2001)

Como tal, se enfoca en todos aquellos aspectos que no pueden ser cuantificados, es decir, sus resultados no son trasladables a las matemáticas, de modo que se trata de un procedimiento más bien interpretativo, subjetivo, en contraposición con la metodología cuantitativa.

**La investigación histórica.-** trata de la experiencia pasada, describe lo que era y representa una búsqueda crítica de la verdad que sustenta los acontecimientos pasados. (Hernández Sampieri, 2016)

**La Investigación Participativa.-** es un estudio que surge a partir de un problema que se origina en la misma comunidad, con el objeto de que en la búsqueda de la solución se mejore el nivel de vida de las personas involucradas (Hernández Sampieri, 2016)

**La investigación cualitativa.-** es aquella que persigue describir sucesos complejos en su medio natural, con información preferentemente cualitativa. (Hernández Sampieri, 2016)

**La investigación descriptiva.-** según se mencionó, trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. (Hernández Sampieri, 2016)

**La investigación experimental.-** consiste en la manipulación de una (o más) variable experimental no comprobada, en condiciones rigurosamente controladas, con el fin de describir de qué modo o por qué causa se produce una situación o acontecimiento particular. (Hernández Sampieri, 2016)

**La investigación aplicada.-** guarda íntima relación con la básica, pues depende de los descubrimientos y avances de la investigación básica y se enriquece con ellos, pero se caracteriza por su interés en la aplicación, utilización y consecuencias prácticas de los conocimientos. La investigación aplicada busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar. (Hernández Sampieri, 2016)

Para realizar el trabajo de investigación se buscó referentes teórico-práctico para poder reforzar el tema del proyecto. Este tipo de investigación se aplicará en la cooperativa de servicios educacionales “Juan Montalvo” de la ciudad de Loja, y se aplicará al personal que laboran es decir al directivo, administrativo y docentes en un total de 50.

**La investigación documental.-** es aquella que se realiza a través de la consulta de documentos (libros, revistas, periódicos, memorias, anuarios, registros, códigos, constituciones, etc.). (Hernández Sampieri, 2016)

Para la recolección de información se tomó como referencias de libros, folletos, revistas, periódicos, páginas web, etc. existente en las diferentes bibliotecas de la localidad con el fin de poder respaldar la información sobre la gestión del talento humano, y así dar cumplimiento con los objetivos planteados en la investigación.

**La investigación de campo.-** es la que se efectúa en el lugar y tiempo, en que ocurren los fenómenos objeto de estudio. (Salinas, 2012)

Este tipo de investigación se obtuvo a través de entrevistas, cuestionarios, encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo”, con el fin de recabar información veraz y valedera acerca de la gestión del talento humano.

### **La población y la muestra**

La muestra es una parte de la población tomada del universo. (Bonilla, 2005)

Para el muestreo en el proceso investigativo se tomó como muestra al personal que laboran en la cooperativa objeto de estudio, en la cual se establece por un lado el personal directivo, administrativo y docente, aplicándoles entrevistas, encuestas, en base a la gestión del talento humano, lo cual se retroalimentará mediante el proceso investigativo.

Para tener mayor explicación se hace referencia de la siguiente manera:

**Tabla 2: Muestra**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>
Personal Directivo	1
Personal Administrativo	6
Personal Docente	43
<b>Total de Muestra</b>	<b>50</b>

**Elaborado:** El autor

### **Tipo de muestra**

La muestra será de conveniencia y tendrá como base el universo de la población de puestos existentes en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja, es por ello que para la presente investigación se aplicará a la población total es decir a las 50 personas que laboran en la cooperativa. Esto permitirá conocer como están manejando los directivos al personal en lo que se refiere a la gestión del talento humano

### **Tamaño de la muestra**

Para el análisis del proyecto no se determinará una muestra porque la población obtenida es pequeña y nos permite estudiar a todo el personal tanto Directivo, Administrativo y Docente que laboran en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja.

### **Métodos y técnicas**

**Método Científico.-** Conjunto de pasos con el fin de alcanzar conocimientos válidos mediante instrumentos confiables, para obtener un conocimiento válido. (Bernal Torres, 2010)

En el estudio propuesto se investigó los datos mediante hechos observables, adquiridos y debidamente comprobados con las teorías explicativas que contiene el marco teórico del proyecto a desarrollar, además permitió obtener información veraz y actualizada de la percepción de la imagen de la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja.

**Método Deductivo.-** es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones. (Tójar Hurtado, 2006)

Permitió analizar la situación actual por la que está atravesando internamente, la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja, con el fin de conocer los problemas existentes y plantear soluciones a los mismos.

**Método Inductivo.-** Es aquel que se obtiene conclusiones generales a partir de premisas particulares, y se caracteriza por cuatro aspectos: la observación y los registros de todos los hechos; el análisis y la clasificación de los hechos; la derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos; y la contrastación. (Tójar Hurtado, 2006)

Este método se aplicó en el análisis de cada una de las encuestas para la obtención de datos primarios, y realizar un análisis interno la Cooperativa el cual permitió determinar cómo están maneja los directivos al personal que laboran en la institución educativa.

**Método Descriptivo.-** es aquel que describe los hechos y objeto de estudio. (Tójar Hurtado, 2006)

Permitió estudiar la situación actual por la cual atraviesa la Cooperativa donde se conoció los procesos reales, su accionar, y se analizó la información base en a través de técnicas empíricas y científicas como son la observación directa e indirecta, la encuesta y el muestreo.

**Método Analítico.-** es aquel que distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. (Tójar Hurtado, 2006)

Permitió analizar todos los problemas encontrados en la Cooperativa y así poder dar alternativas de solución. Para el análisis del presente trabajo de investigación se utilizó las diferentes técnicas de investigación, las mismas que sirvió para el desarrollo de las diferentes actividades ejecutadas durante el proceso investigativo.

**Método Estadístico.-** permite organizar y clasificar la información tanto cualitativa como cuantitativa del objeto de estudio. (Tójar Hurtado, 2006)

Sirvió para recopilar, elaborar e interpretar un análisis cualitativo y cuantitativo, durante el desarrollo de la investigación. A través de la entrevista como de las encuestas aplicadas en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja.

### **Técnicas e instrumentos**

Es el conjunto de instrumentos y medios a través de los cual se efectúa el método y solo se aplica a una ciencia. La diferencia entre método y técnica es que el método es el conjunto de pasos y etapas que debe cumplir una investigación y este se aplica a varias ciencias mientras que técnica es el conjunto de instrumentos en el cual se efectúa el método. (Tójar Hurtado, 2006)

Para la recolección de información se utilizó técnicas como: la observación directa con la finalidad de establecer de forma clara y precisa la situación actual de la Cooperativa. También se aplicó la entrevista a la

gerente a través de un test de preguntas con la finalidad de obtener información, sobre la gestión del talento humano, el cual permitió fundamentar el contenido del informe.

Otra técnica que utilicé fue la encuesta, la misma que se elaboró a través de cuestionarios, los mismos que deben ser claros, concisos y precisos, y se aplicó al personal que laboran en la Cooperativa, el mismo que ayudó para la elaborar el trabajo de investigación.

### **Proceso estadístico de información.**

Para el análisis de los datos se realizó de acuerdo con los objetivos planteados en la investigación. Luego se procedió a organizar la información obtenida al personal que laboran en la Cooperativa, a través de la Tabulación, representación gráfica, e interpretación y análisis de cada pregunta y cada encuesta.

## **RESULTADOS**

### **ENTREVISTA DIRIGIDA A LA GERENTE DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES “JUAN MONTALVO” DE LA CIUDAD DE LOJA**

#### **1.Cuál es el nivel de educación que usted posee?**

La gerente supo manifestar que el nivel de educación que posee es superior

#### **2. ¿Cuántos años de experiencia tiene usted en su trabajo?**

La gerente dijo que tiene 13 años de experiencia en el trabajo

#### **3. ¿Qué valores practica usted mencione?**

La gerente se expresó que los valores que practica y prevalecen en la cooperativa son: responsabilidad, honestidad, puntualidad y respeto, ya que los mismos fortalecen los valores éticos y morales de él y de sus colaboradores.

#### **4. ¿Cómo es el trato que usted brinda a sus colaboradores?**

La gerente dijo que el trato que da a sus colaboradores es el adecuado, dependiendo de la ocasión a veces es amable, otras veces tolerantes ya que es bueno llamarles la atención cuando las cosas no marcha de la mejor



manera en la cooperativa.

**5. ¿Considera usted que la Gestión del Talento Humano propicia el desarrollo de la Cooperativa?.**

La gerente considera que la gestión del talento humano si propicia el desarrollo, debido que las personas ponen el trabajo y esfuerzo para desarrollar las actividades, por ende alcanzar los objetivos personales e individuales de las organizaciones.

**6. ¿Existe buen ambiente laboral en la Cooperativa?**

La gerente manifestó que si existe un buen ambiente de trabajo ya que todo el personal se lleva bien, además trabajan en equipo para el cumplimiento de sus objetivos y metas de la cooperativa.

**7. ¿Tiene bien definida la misión, visión, y objetivos?**

La gerente dijo que si tienen bien definida la misión, visión, y objetivos porque esto les permite ir evaluando cada día en su labor cotidiana

**8. ¿La Cooperativa cuenta con una persona especializada en Administración del Talento Humano?**

La gerente manifestó que la distribuidora actualmente no cuenta con una persona especializada en Administración del talento humano, para manejar en una forma adecuada los recursos humanos de la cooperativa y si lo hacen es en forma empírica, debido a eso tienen muchas deficiencias en lo referente al talento humano.

**9. ¿Cuáles son las políticas dentro de la cooperativa?**

La gerente comentó en cuanto a las políticas que se maneja dentro de la cooperativa es controlar las actividades trazadas en cada uno de los departamentos, y a cada individuo que trabaja en la empresa. Además se rigen de acuerdo al reglamento interno de trabajo el cual consta deberes y derechos que deben cumplir el personal que laboran.

**10. ¿Cuáles son las estrategias dentro de la cooperativa?**

La gerente dijo que las estrategias que aplican dentro de la cooperativa sirven para dar cumplimiento a sus objetivos y son las siguientes: mantener al usuario satisfecho, contar con el personal adecuado para cada puesto de trabajo, buena comunicación dentro del campo laboral.

**11. ¿Usted toma en cuenta las sugerencias de sus colaboradores al momento de tomar una decisión?**

La gerente manifestó que si toma las sugerencias de sus colaboradores al momento de tomar una decisión, ya que cada criterio es muy importante para el por qué le ayuda a crecer y a desarrollar sus actividades.

**12. ¿Cómo planifica usted sus actividades?**

La gerente si planifica las actividades y las hace a diario, debido que es indispensable para dar cumplimiento a los objetivos de la cooperativa, pero tomando en consideración las necesidades de los usuarios.

**13. ¿La Cooperativa cuenta con manuales administrativos?**

La gerente dijo que no cuentan con un manual de funciones que regule al personal que labora dentro de la cooperativa, debido a eso ha existido conflictos laborales y además duplicidad de funciones.

**14. ¿Con que tipos de manuales administrativos cuenta la Cooperativa. Enúncielos?**

La gerente supo manifestar que no cuenta con ningún tipo de manuales lo que se les ha convertido en una debilidad para la cooperativa.

**15. ¿La Cooperativa cuenta con organigramas?**

La cooperativa no cuenta con ningún tipo de organigramas como estructural, funcional y posicional, debido a que la Gerente no tiene conocimientos de los mismos, en caso de poseerlos identificaríamos el nivel jerárquico, funciones, requisitos, cargo, sueldo, y naturaleza de trabajo.

**16. ¿La Cooperativa con que tipos de organigramas cuenta. Enúncielos?**

La gerente dijo que no cuenta con ningún tipo de organigramas, debido que no tiene conocimientos de los mismos.

**17. ¿Al existir una vacante, la Cooperativa realiza reclutamiento de personal. A través de qué medios lo hace?**

La gerente se expresó que para llenar una vacante, lo hace a través del reclutamiento externo a través de recomendaciones personales.

**18. ¿Cuál es el proceso a seguir en la Cooperativa al momento de la selección del Personal?**

La gerente manifestó que para efectuar la selección de personal, lo hace escogiendo las carpetas que tenga mayor capacidad para desempeñar el cargo, luego aplica la entrevista directa y lo hace personalmente, con el fin de conocer las aspiraciones del candidato, las pruebas lo aplica dependiendo del cargo que van a desempeñar, caso contrario no lo hacen.

**19. ¿Qué tipos de contratos usted otorga a sus empleados?**

La gerente dijo en lo referente a los contratos los elabora de forma escrita, y se ajustan bajo el código de trabajo, y son de tipo a prueba es decir de tres meses, y si el caso amerita serán renovados mediante un contrato indefinido.

**20. ¿Cuáles son las prestaciones sociales otorgadas a los empleados?**

La gerente se expresó que las prestaciones sociales otorgadas a los empleados, que si les dan pero ajustándose a la ley.

**21. ¿Al personal cuándo se le desvincula de su relación de dependencia se lo notifica previamente?**

La gerente supo manifestar cuando el personal se desvincula de la cooperativa se les notifica previamente por medio de la inspectoría de trabajo, con la finalidad de no tener problemas en lo posterior.

**22. ¿Realiza usted la inducción del personal de la cooperativa? ¿De qué manera?**

La gerente manifestó que no se realiza la inducción sobre planes y programas con el objetivo de integrar al individuo a la cooperativa sobre todas las personas que entran a trabajar por primera vez, simplemente al llegar el nuevo empleado se lo ubica directamente en su puesto de trabajo.

**23. ¿Cómo Gerente da a conocer las instalaciones a los nuevos Empleados?**

La gerente manifestó que no da a conocer las instalaciones al nuevo personal que ingresa a laborar en la cooperativa más bien se les ubican directamente en su puesto de trabajo.

**24. ¿Realiza integración y de qué forma lo realiza?**

La gerente se refirió en cuanto a la integración lo hace mediante reuniones

internas con la finalidad de que el personal desarrolle sus actividades en forma integral y así mismo alcancen sus objetivos individuales y de la organización.

**25. ¿La Cooperativa cuenta con un plan de capacitación?**

La gerente se expresó que no cuenta con un plan de capacitación, debido que es un gasto más no una inversión.

**26. ¿Cómo se determinan las necesidades de capacitación de personal?**

La gerente manifestó que el determina la necesidades de capacitación a través del cumplimiento de las actividades, también al momento de desempeñarse en sus puestos de trabajo.

**27. ¿Cómo Gerente motiva al personal? ¿De qué manera?**

La gerente dijo que si motiva al personal y lo hace a través de pagos de horas extras, reuniones para que el personal trabajen bien y se sientan satisfechos al momento de prestar sus servicios en la cooperativa.

**28. ¿Usted como Gerente incentiva a sus empleados? ¿De qué manera?**

La gerente manifestó que no incentiva al personal, ya que no le interesa hacerlo.

**29. ¿Usted brinda estabilidad y seguridad laboral a sus empleados?**

La gerente manifestó que si brinda estabilidad y seguridad laboral a sus colaboradores con el fin de que el personal se concentren para que puedan cumplir sus actividades sin ninguna preocupación.

**30. ¿Usted entrega las herramientas en forma oportuna a sus empleados para que realicen su trabajo?**

La gerente se expresó que si entrega las herramientas en forma oportuna a sus empleados para que realicen sus actividades para que puedan cumplir con los objetivos que se tiene en la cooperativa.

**31. ¿Usted otorga permisos a sus empleados y de qué forma lo realiza?**

La gerente manifestó que si otorga permisos a sus empleados con un previo aviso, y para justificarle deben presentar un certificado médico por enfermedad conferido por cualquier centro de salud.

## ENCUESTA APLICADA AL PERSONAL QUE LABORAN EN LA COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES “JUAN MONTALVO” DE LA CIUDAD DE LOJA

### 1) ¿Qué cargo desempeña en la Cooperativa?

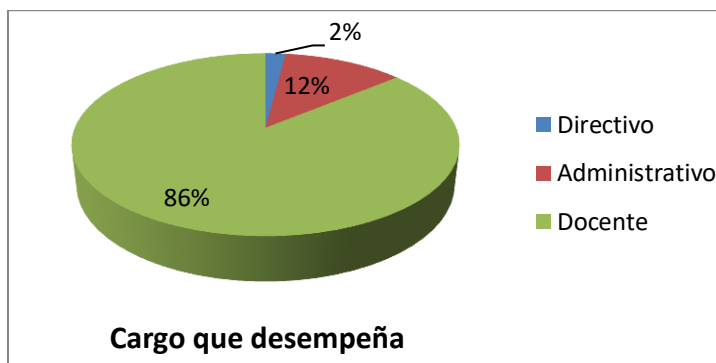
Tabla 3: Cargo Desempeña

Cargo que desempeña		%
Directivo	1	2
Administrativo	6	12
Docente	43	86
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

Figura 4: Cargo Desempeña



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, sobre los cargos que desempeñan el 2% corresponde al directivo, 12% son Administrativos, mientras que el 80% son docentes. Se puede deducir que el mayor porcentaje son docentes ya que la Cooperativa se dedica a prestar los Servicios Educativos ya que es su actividad.

## 2) ¿Qué nivel de educación posee usted?

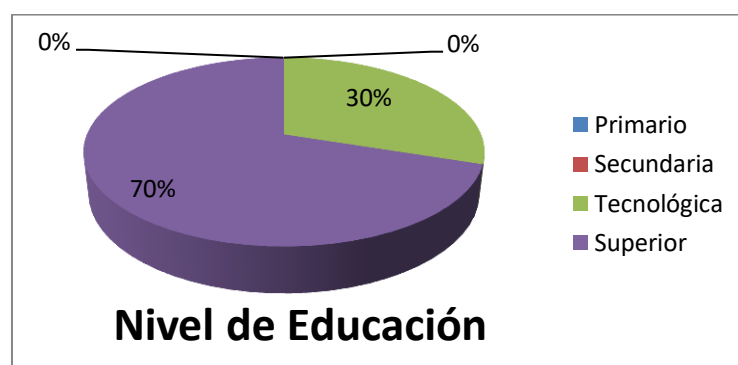
**Tabla 4: Nivel Educación**

Nivel de Educación		%
Primario	0	0
Secundaria	0	0
Tecnológica	15	30
Superior	35	70
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado:** El autor

**Figura 5: Nivel Educación**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa "Juan Montalvo" de Loja, sobre el nivel de educación que poseen el 30% tienen el título de tecnología, mientras que el 70% tienen el título de tercer nivel en diferentes especialidades. Los directivos de la Cooperativa deben darles la oportunidad para que puedan estudiar y así todos tengan el título de tercer nivel y pueda convertirse en una fortaleza para la entidad educativa.

### 3) ¿Qué tiempo lleva trabajando en la cooperativa?

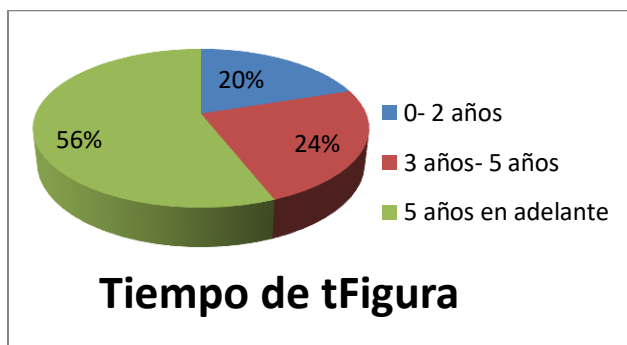
**Tabla 5: Tiempo de Trabajo**

Tiempo de trabajo		%
0- 2 años	10	20
3 años- 5 años	12	24
5 años en adelante	28	56
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado:** El autor

**Figura 6: Tiempo de Trabajo**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, sobre el tiempo que llevan trabajando en la institución el 20% manifestaron que tienen 2 años, el 24% se expresaron que tienen de 3 a 5 años trabajando en la cooperativa, mientras que el 56% llevan trabajando de 5 años en adelante. Lo que se puede concluir diciendo que el personal que labora tiene, buena experiencia en el campo laboral de la institución educativa.

4) ¿Practica usted valores que conlleven a su crecimiento personal y profesional?

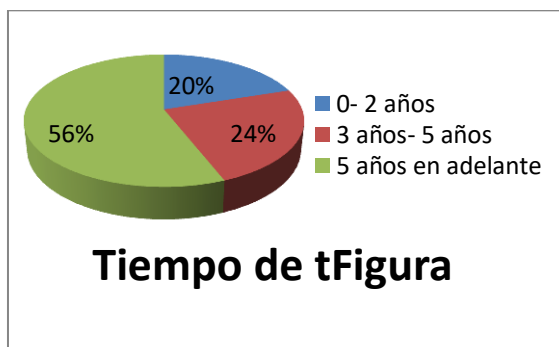
Tabla 6: Practica Valores

Practica valores		%
SI	50	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

Figura 7: Practica Valores



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, sobre la práctica de valores el 100% manifestaron que si practican los valores porque les ayudan al crecimiento personal y la convivencia con los compañeros para lograr éxitos en el trabajo. Los directivos tienen que seguir trabajando para que se sigan practicando los valores ya que esto les permitirá crecer como institución y dar una buena imagen a los clientes.



## 5) ¿Planifica usted las actividades?

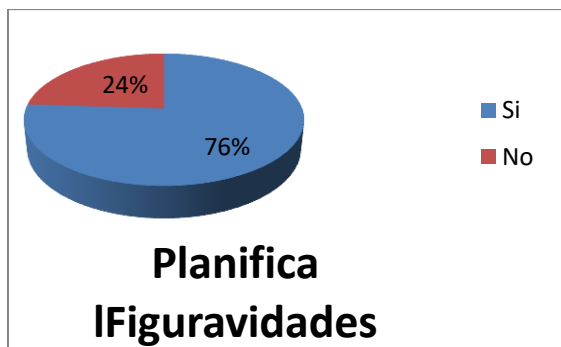
**Tabla 7: Planifica Actividades**

Planifica las actividades		%
SI	38	76
NO	12	24
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 8: Planifica Actividades**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, sobre la planificación de actividades el 76% manifestaron que si planifican las actividades con la finalidad que les ayuda a cumplir sus objetivos; mientras el 24% no planifican. Los directivos tienen que exigir que entreguen las planificaciones con la finalidad de evaluar el rendimiento del personal y el cumplimiento de sus actividades.

## 6) ¿Por qué medios de comunicación se enteró de la vacante?

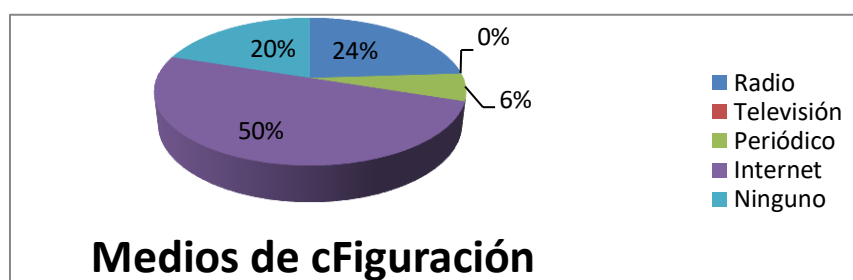
**Tabla 8: Se Enteró la Vacante**

Medios de comunicación		%
Radio	12	28
Televisión	0	0
Periódico	3	6
Internet	25	47
Ninguno	10	19
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado:** El autor

**Figura 9: Se Enteró la Vacante**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, sobre los medios de comunicación que se enteró de la vacante el 28% fue por la radio; mientras el 6% dijeron mediante el periódico; el 47% respondieron a través del internet, ya que la entidad cuenta con una página web; por último el 19% ningún medio de comunicación. Los directivos deben tomar buenas decisiones al momento de que llamen a ocupar alguna vacante y lo hagan utilizando por lo menos los medios de comunicaciones más escuchadas y leídas por la ciudadanía, es decir la radio y el periódico.

## 7) ¿Cómo ingresó usted a laborar en la Cooperativa?

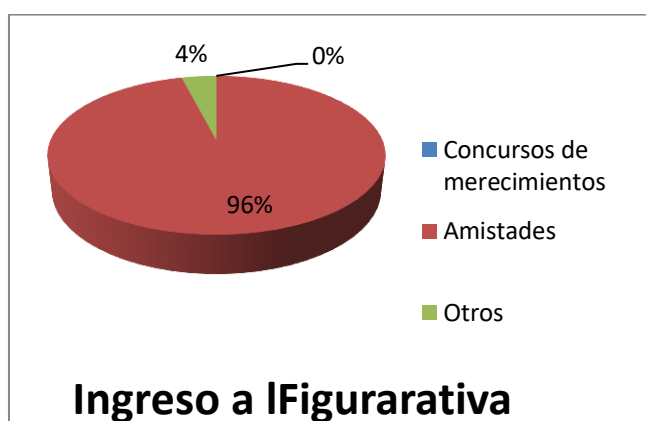
**Tabla 9: Ingreso Laboral**

Ingreso a la Cooperativa		%
Concursos de merecimientos	0	0
Amistades	48	96
Otros	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 10: Ingreso Laboral**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, el 96% dijeron que ingresaron a laborar en la institución fue a través de amistadades, mientras el 4% se expresó que fue mediante otro mecanismo. Los directivos deben llamar a concursos de méritos y oposición con la finalidad de ir mejorando la calidad en el talento humano.

## 8) ¿Usted rindió alguna prueba al ingresar a la Cooperativa?

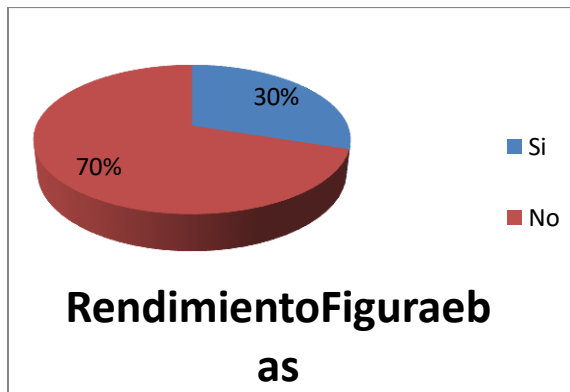
**Tabla 10: Rindió Pruebas**

Rendimiento de pruebas		%
SI	15	30
NO	35	70
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 11: Rindió Pruebas**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, el 30% dijeron que al momento de ingresar a laborar en la institución si dieron pruebas, mientras que el 70% manifestaron que no. Los directivos deben tomar las pruebas con la finalidad de medir sus conocimientos y su temperamento de cada individuo que va a trabajar en la institución, con esto les garantizara para saber que personal tienen a lo interno de la organización.

### 9) ¿Qué tipo de prueba le aplicaron al ingresar a la cooperativa?

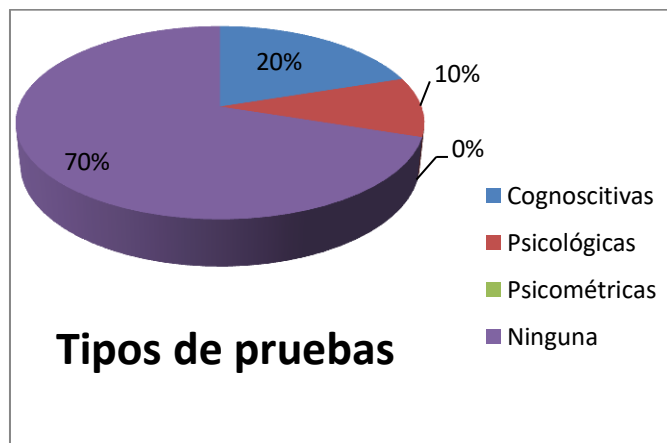
**Tabla 11: Prueba Aplico**

<b>Tipos de pruebas</b>		<b>%</b>
Cognoscitivas	10	20
Psicológicas	5	10
Psicométricas	0	0
Ninguna	35	70
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado:** El autor

**Figura 12: Prueba Aplico**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, sobre el tipo de pruebas que les tomaron al ingresar a laborar en la institución educativa, el 20% dijeron que fueron las cognoscitivas, el 10% manifestaron que fueron las psicológicas, y por último el 70% no les tomaron ningún tipo de pruebas. Los directivos deben tomar las pruebas y seguir bien el proceso de la selección de personal, esto les garantizará tener: personal eficiente, eficaz y competitivo en el campo laboral.

### 10) ¿Quién le realizó la entrevista a usted?

**Tabla 12: Realizo la Entrevista**

Persona que le realizó la entrevista		%
Gerente	49	98
Presidente	1	2
TOTAL	50	100

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 13: Realizo la Entrevista**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, sobre el nombre de la persona que le realizó la entrevista el 98% dijeron que fue la gerente y el 2% fue el presidente debido que no se encontraba en ese momento la gerente. Los directivos deben seguir tomando la entrevista pero cualquiera de ellos lo pueden hacer.

11) ¿Qué documentos presento usted para ingresar a la cooperativa?

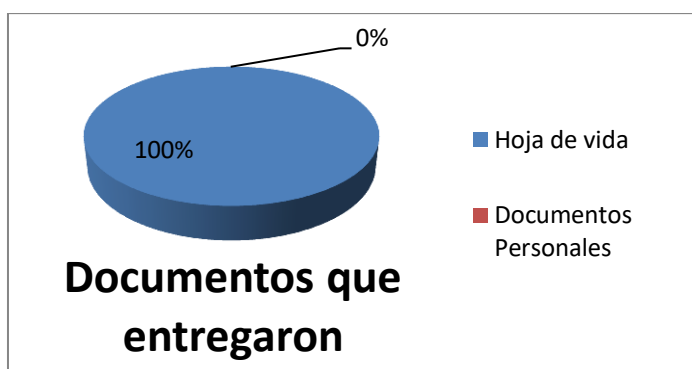
**Tabla 13: Documentos Presentados**

Documentos que entregaron	%	
Hoja de vida	50	100
Documentos Personales	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 14: Documentos Presentados**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, acerca de los documentos que presentaron para trabajar en la institución fueron el 100% manifestaron que fue la hoja de vida lo que les pidieron. Los directivos deben seguir pidiendo todos los documentos de identificación como la hoja de vida y los certificados de los últimos cuatro años para poder ingresar a trabajar en la cooperativa.

## 12) ¿Qué tipo de dependencia tiene con la cooperativa?

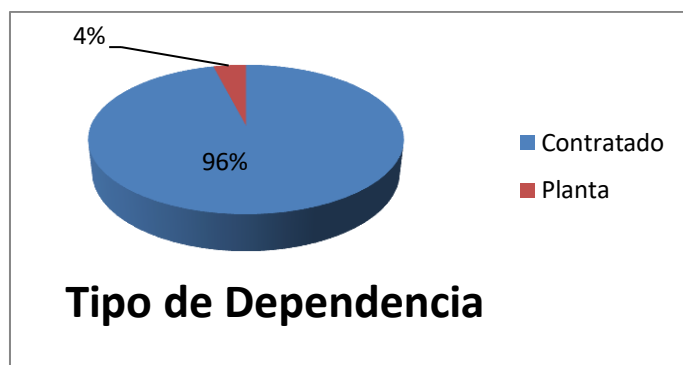
**Tabla 14: Dependencia**

Tipo de dependencia		%
Contratado	48	96
Planta	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 15: Dependencia**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, acerca del tipo de dependencia que tienen con la institución el 96% manifestaron que son contratados, y el 4% dijeron que son de planta. Los directivos deben abrir el concurso de méritos y oposición para luego exista el nombramiento respectivo lo que les garantizaran al personal que laboran existan estabilidad.



**13) ¿Al ingresar a la Cooperativa le hicieron firmar algún contrato de trabajo?**

**Tabla 15: Firma de Contrato**

Firma de algún contrato		%
SI	48	96
NO	2	4
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 16: Firma de Contrato**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, el 96% manifestaron que si les hicieron firmar los contratos y el 4% dijeron que no. Los directivos deben seguir manejando la misma política con la finalidad de que en lo posterior no tengan ningún problema de tipo legal con personal que laboran en la institución.

14) ¿La Cooperativa ha realizado programas de inducción para integrar al personal?

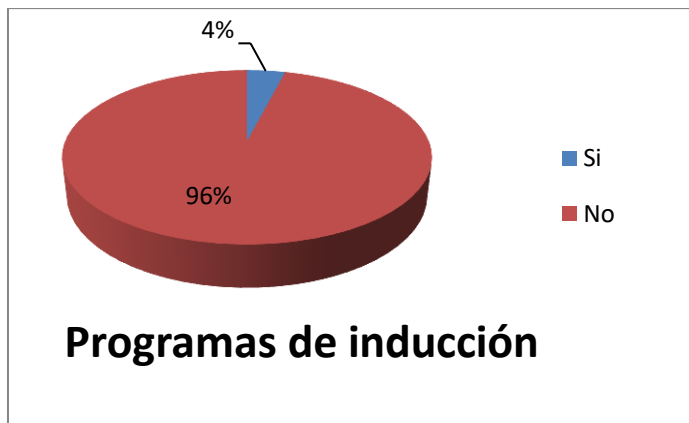
**Tabla 16: Programas de Inducción**

Programas de inducción		%
SI	2	4
NO	48	96
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 17: Programas de Inducción**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, el 96% manifestaron que no han realizado programas de inducción y el 4% dijeron que sí. Los directivos deben realizar programas de inducción con el fin de integrar al personal.

15) ¿Al momento que usted ingresó a laborar le hicieron conocer las instalaciones de la empresa?

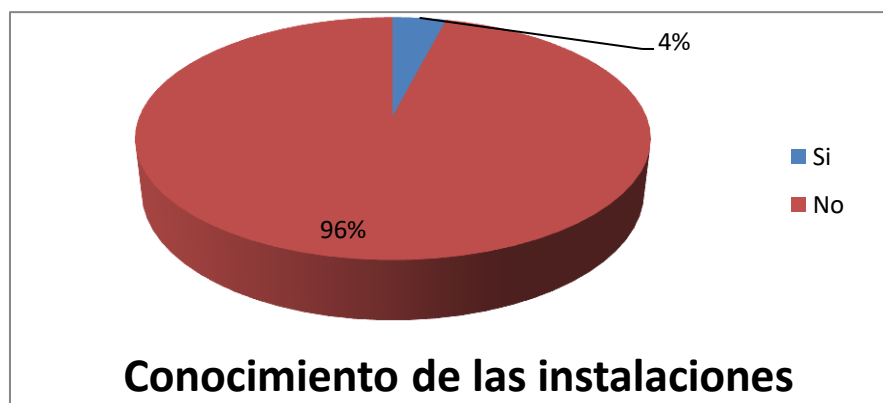
**Tabla 17: Conocer las Instalaciones**

Conocimiento de las instalaciones		%
SI	2	4
NO	48	96
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 18: Conocer las Instalaciones**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, el 96% manifestaron que al momento de ingresar a laborar no les dieron a conocer las instalaciones y el 4% dijeron que sí. Los directivos deben darles a conocer al personal que recién llegan sus instalaciones, ya que ahorraría tiempo y el personal se sentiría más a gusto en la institución educativa.

**16) ¿En caso de que la cooperativa les capacitare que cursos les gustaría recibir?**

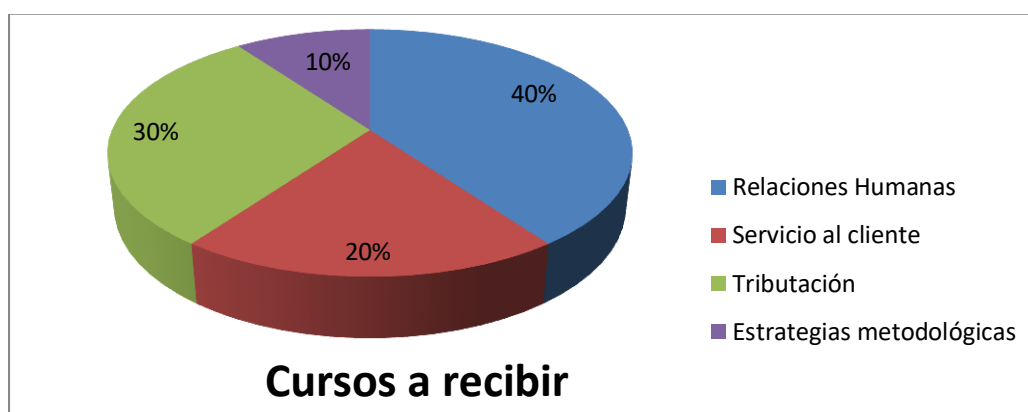
**Tabla 18: Capacitación**

<b>Cursos a recibir</b>		<b>%</b>
Relaciones Humanas	20	40
Servicio al cliente	10	20
Tributación	15	30
Estrategias metodológicas	5	10
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado:** El autor

**Figura 19: Capacitación**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, el 40% manifestaron que el curso que desearía es Relaciones Humanas; el 20% dijeron que el curso a seguir es Servicio al cliente; el 30% respondieron Tributación; el 10% piden en caso que la institución les capacitaren es Estrategias Metodológicas. Los directivos deben capacitar al personal en los cursos que ellos piden con la finalidad de que aporten a la institución y crezcan ellos como profesionales y la entidad sea de calidad con personal capacitado.

### 17) ¿Se siente motivado a ejecutar sus actividades?

**Tabla 19: Motivación**

Grado de motivación		%
SI	2	4
NO	48	96
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 20: Motivación**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa "Juan Montalvo" de Loja, el 96% manifestaron que al momento de realizar las actividades no se siente motivados y el 4% dijeron que sí. Los directivos deben motivar al personal para que hagan las actividades con satisfacción el personal que laboran en la institución educativa.

### 18) ¿Está usted satisfecho de trabajar en la Cooperativa?

**Tabla 20: Satisfecho de Trabajar**

Grado de satisfacción		%
SI	2	4
NO	48	96
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 21: Satisfecho de Trabajar**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa "Juan Montalvo" de Loja, el 96% manifestaron que no están satisfechos en trabajar en la institución, y si lo hacen es por necesidad porque esta difícil los trabajos y el 4% dijeron que sí. Los directivos deben tomar bien las decisiones porque el talento humano debe estar satisfecho al momento de cumplir sus actividades.

## 19) ¿Cómo es el clima laboral dentro de la Cooperativa?

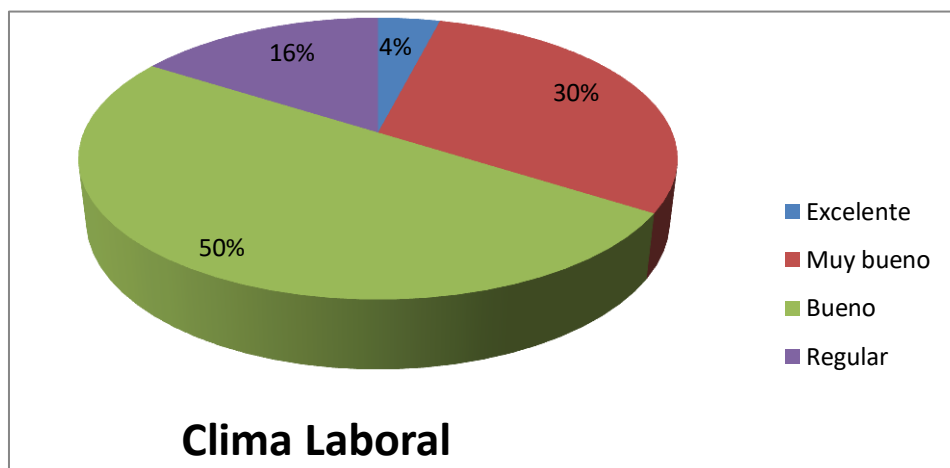
**Tabla 21: Clima Laboral**

Clima Laboral		%
Excelente	2	4
Muy bueno	15	30
Bueno	25	50
Regular	8	16
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado:** El autor

**Figura 22: Clima Laboral**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, el 4% manifestaron que es excelente el clima laboral; el 30% dijeron que es muy bueno; el 50% se expresaron que es bueno; por último el 16% respondieron que es regular. Los directivos deben tomar bien las decisiones para que exista un excelente clima laboral dentro de la organización.

## 20) ¿Cómo es el trato del Gerente hacia usted?

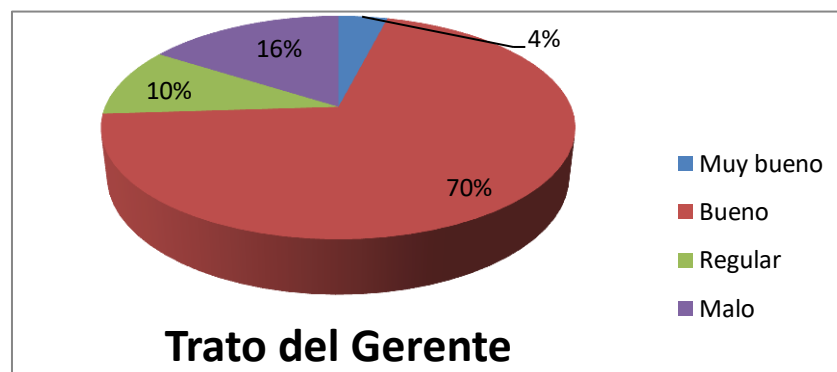
**Tabla 22: Trato del Gerente**

Trato del Gerente	%
Muy bueno	2 4
Bueno	35 70
Regular	5 10
Malo	8 16
<b>TOTAL</b>	<b>50 100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 23: Trato del Gerente**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, el 4% manifestaron que es muy bueno el trato que reciben por parte del gerente; el 70% dijeron que es bueno; el 16% se expresaron que es malo; por último el 10% respondieron que es regular. Los directivos deben tomar bien las decisiones para que exista un excelente trato ya que el personal se merece respeto y consideración.



## 21) ¿El Gerente de la cooperativa le brinda incentivos?

**Tabla 23: Incentivos**

Incentivos		%
SI	2	4
NO	48	96
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 24: Incentivos**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, el 96% manifestaron que no reciben incentivos y el 4% dijeron que sí. Los directivos deben incentivar al personal para los individuos se motiven al momento de realizar las actividades en la institución educativa.

22) ¿Le dan la oportunidad de ascender de cargo en la Cooperativa?

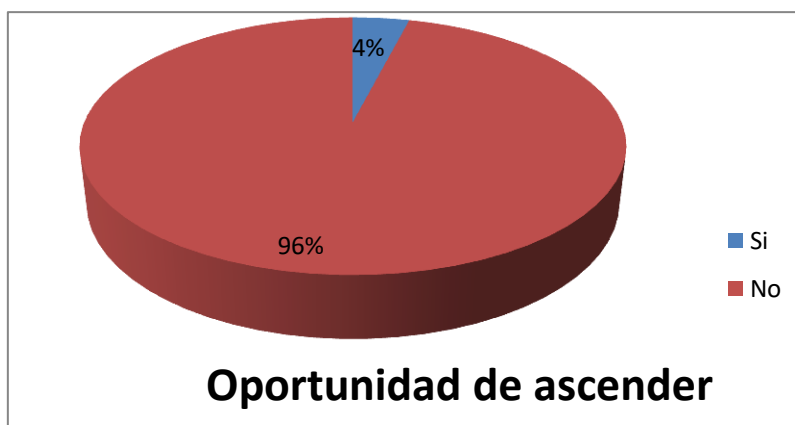
**Tabla 24: oportunidad de ascender**

Oportunidad de ascender		%
SI	2	4
NO	48	96
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 25: oportunidad de ascender**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, el 96% manifestaron que no les dan la oportunidad de ascender de cargo y el 4% dijeron que sí. Los directivos deben tomar la decisión de ascender de cargo al Personal, siempre y cuando estén totalmente capacitados para ocupar el puesto.

### 23) ¿Cómo le realizan el control de asistencia?

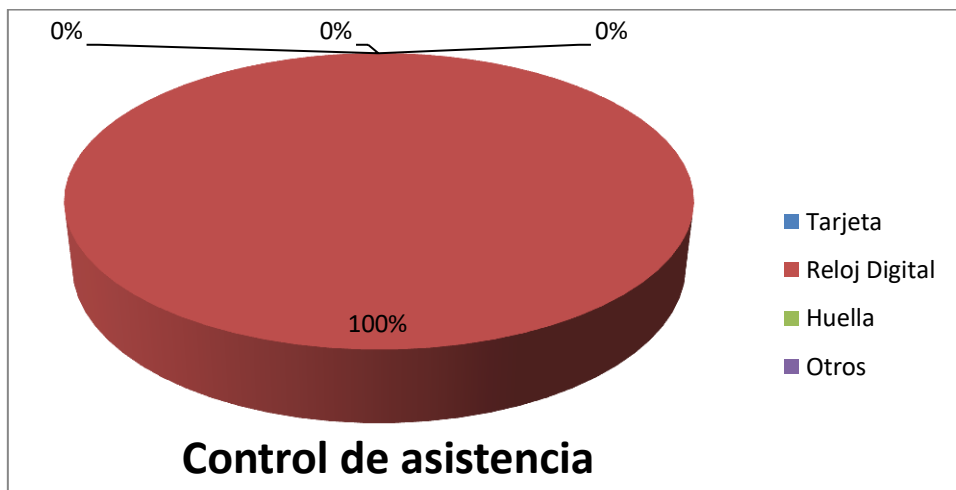
**Tabla 25: Control de Asistencia**

Control de asistencia		%
Tarjeta	0	0
Reloj Digital	50	100
Huella	0	0
Otros	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 26: Control de Asistencia**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, el 100% manifestaron que para el control de asistencia lo hacen a través del Reloj Digital. Los directivos deben seguir manteniendo la misma política, ya que se controlaría de mejor manera su asistencia al personal.

24) ¿Usted está de acuerdo que la cooperativa cuente con un departamento de Talento Humano?

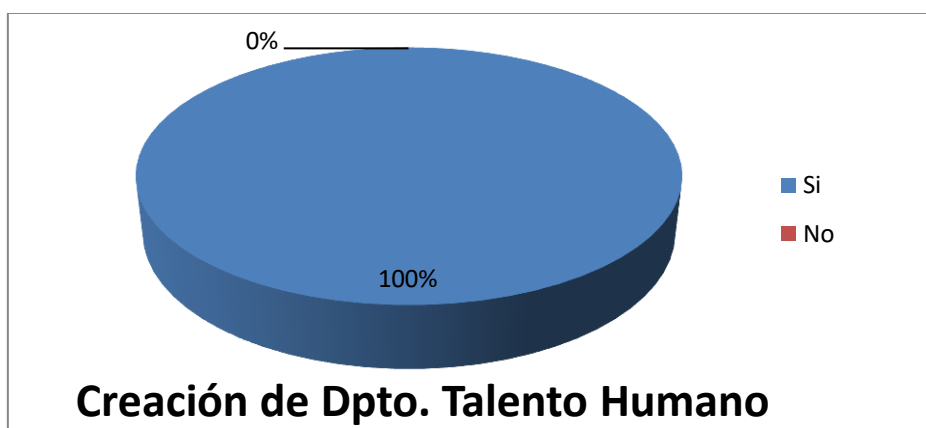
**Tabla 26: Cuenta con Departamento de Talento Humano**

Creación de Dpto. Talento Humano		%
SI	50	100
NO	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>50</b>	<b>100</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado: El autor

**Figura 27: Cuenta con Departamento de Talento Humano**



**Análisis:** de las encuestas aplicadas al personal que laboran en la Cooperativa “Juan Montalvo” de Loja, el 100% manifestaron que si están de acuerdo con la creación del Departamento de Talento Humano. Es adecuado la creación ya que iría en beneficio de la institución educativa por qué permitiría proveer de recursos humanos adecuados y también los factores representativos de estos individuos, al realizar una actividad, como el conocimiento, las experiencias, la motivación, Intereses de vacaciones, actitudes, aptitudes, habilidades, potencialidades.

## **Diferencias entre los resultados obtenidos por la norma general y la norma propuesta.**

### **Análisis de los Resultados obtenidos.**

Una vez realizada las encuestas al personal directivo, administrativo y docentes de la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo de la ciudad de Loja podemos darnos cuenta y afirmar la creación de un Departamento de Gestión de Talento Humano.

El personal manifiestan que han llegado a trabajar ha sido por amistades lo que ellos nunca realizan un concurso de méritos y oposición, ellos no aplican el proceso de admisión de personal es decir reclutamiento y selección debido que la persona que está al frente no tiene conocimientos de administración, por eso se les convierte para la cooperativa en una debilidad, tampoco, el personal no ha pasado por la inducción, integración dentro de la organización. El personal encuestado está totalmente desmotivados, no reciben capacitación, ni tampoco incentivos. Cabe indicar que el personal que laboran, no dieron pruebas con la finalidad de evaluar los conocimientos, habilidades, destrezas, iniciativas y competencia para ver si cumplen con el perfil para ocupar ese puesto. También algo que llamo la atención fue el grado de satisfacción que tienen el personal que trabajan dijeron que ellos prestan sus servicios no porque están contentos en la cooperativa sino más porque no tienen trabajo y está bien difícil de encontrar en otro lugar por eso se mantienen en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo”. Tampoco existe ascenso de puestos, el control de asistencia lo hacen de acuerdo a la nueva tecnología a través de Reloj Digital. Y por último el 100% que representa las 50 personas encuestadas están de acuerdo con la creación del departamento de talento humano.

### **Análisis de la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo”**

La Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de Loja, es una entidad de carácter privado constituida mediante acuerdo ministerial

1216 de 14 de mayo de 1999 la cual cuenta con 26 socios. La Cooperativa auspicia tres instituciones educativas: La Unidad Educativa Particular “Juan Montalvo”, el Colegio a Distancia “Isidro Ayora Cueva” y el Instituto Tecnológico Superior Juan Montalvo.

Particularmente, el Colegio Isidro Ayora Cueva y la Unidad Educativa “Juan Montalvo” se rigen por la Ley de Educación Intercultural Bilingüe y el Instituto Tecnológico Superior Juan Montalvo, por la ley y reglamento de educación superior

La Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo, como tal, funciona al amparo de la Ley de Economía Popular y solidaria y su reglamento, el estatuto social, el reglamento interno y toda la normativa específica establecida para dinamizar la gestión institucional. El nuevo plan de desarrollo institucional tiene un horizonte temporal de cinco años (2017-2021), ratifica la orientación hacia la oferta de servicios educativos de calidad.

Actualmente la Cooperativa de Servicios Educativos cuenta con: 130 estudiantes matriculados en la Unidad Educativa y 14 Docentes que laboran en la Institución Educativa; en el Instituto 125 estudiantes matriculados y 21 Docentes que laboran; y en el Colegio Isidro Ayora 145 alumnos y 8 Docentes que prestan los servicios. Cabe señalar que laboran en la institución 7 personas que se desempeñan como administrativos es decir: 1 Presidente, 1 Gerente, 1 Subgerente, 1 Secretaria, 1 contadora, 1 Auxiliar de contabilidad (Colectora), y por último 1 Conserje.

**Como efectos contables tenemos:**

El edificio que funcionan las instalaciones de la Cooperativa de Servicios Educativos de la Ciudad de Loja es propio y está avaluado por un millón de dólares de acuerdo a los predios urbano. (Montalvo, 2018)

## MISIÓN

Contribuir al desarrollo de la educación formal y continua de los niños, jóvenes y adultos de la ciudad, provincia, región y país, mediante la oferta de programas educativos en los niveles básico, bachillerato y superior; acorde a las necesidades de la población objetivo, a través de los sistemas: presencial y a distancia. La institución desarrollará una educación de calidad, con personal docente y administrativo altamente calificado y de excelencia, con tecnología de punta, bajo los principios del humanismo integral, el cooperativismo, la cogestión, equidad de género, creatividad, conciencia ecológica, respeto a los credos religiosos y políticos y alto nivel de participación

## VISIÓN

La Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo, a través de sus tres instituciones educativas, al término del 2021, se consolidará como una institución líder en el país, por la práctica de la pedagogía personalizada y el enfoque de gestión comunicacional

## LOGOTIPO DE LA COOPERATIVA



## PRINCIPIOS Y VALORES

- Honestidad.
- Solidaridad.
- Responsabilidad.
- Tolerancia.
- Equidad. (Montalvo, 2018)

## **CAPITULO 3**

### **PROPUESTA METODOLOGICA**

#### **TEMA**

Diseño para la implementación del Departamento de Talento Humano en la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo de la Ciudad de Loja

#### **JUSTIFICACIÓN**

Se justifica la creación de un Departamento de Gestión de Talento Humano debido que el personal manifiesta que han llegado a trabajar ha sido por amistades lo que ellos nunca realizan un concurso de méritos y oposición, ellos no aplican el proceso de admisión de personal es decir reclutamiento y selección debido que la persona que está al frente no tiene conocimientos de administración, por eso se les convierte para la cooperativa en una debilidad, tampoco, el personal no ha pasado por la inducción, integración dentro de la organización. Además están totalmente desmotivados, no reciben capacitación, ni tampoco incentivos. Cabe indicar que el personal que laboran, no dieron pruebas con la finalidad de evaluar los conocimientos, habilidades, destrezas, iniciativas y competencia para ver si cumplen con el perfil para ocupar ese puesto.

Con la creación de este departamento se lograra mayor productividad del talento humano es decir siendo eficientes, eficaces y competitivos en el campo laboral de acuerdo a las exigencias de la globalización.

#### **OBJETIVOS**

##### **OBJETIVO GENERAL**

8. Diseñar un Departamento para la gestión del Talento Humano del personal que laboran en la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo de la ciudad de Loja.



## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

➔ Elaborar organigrama estructural y manuales de funciones y bienvenida con el fin de dar a conocer los niveles jerárquicos y las actividades que van a realizar, las personas que ingresen a laborar en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja.

➔ Realizar las etapas de admisión y empleo del personal, con el fin de obtener personas idóneas y capacitadas para que se desempeñen de una forma eficiente y eficaz en el campo laboral, y así ser competitivos ante los demás.

### **Descripción de la propuesta**

Para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación se realizó un diagnóstico de la situación de la Cooperativa, con la finalidad de conocer los cambios o desarrollo que ha tenido la cooperativa a través de la filosofía empresarial, tomando en consideración su historia, visión, misión, valores, etc., de las personas que laboran en la empresa anteriormente mencionada.

Además se elaborara organigramas y manuales para que conozcan los niveles jerárquicos, el sueldo, cargo que van a desempeñar cada uno de ellos.

También se evaluó la gestión del talento humano en términos de proceso de admisión del personal, con la finalidad de adquirir personal idóneo, para que realice las actividades de la empresa, esto se lo hizo tomando en cuenta el reclutamiento interno y externo, con el fin de que existan ascensos y al mismo tiempo entren personas de afuera, pero que aporten al desarrollo y crecimiento de la empresa; para la selección se hizo constar el siguiente proceso: solicitud de empleo, hoja de vida, hoja de solicitud, entrevista, las pruebas de conocimiento, la psicológica, certificado de antecedentes penales y por último el certificado médico; para la contratación se hizo constar los contratos con el fin de apegarse a la ley y al mismo tiempo no tener problemas de tipo legal con el personal que labora; la inducción se elaboró el manual de bienvenida, el mismo que permitió dar a

conocer a las personas que recién entran a laborar en la empresa de transporte, y constará: carta de bienvenida, historia de la cooperativa, misión, visión, objetivos, horarios y días de pago, servicios que ofrece, políticas de personal, ubicación de la empresa. Seguidamente se realizó unos planes de capacitación, el mismo que sirvió para que el personal que laboran, adquieran conocimientos teóricos y prácticos, con la finalidad de que se puedan desempeñar en forma eficiente y eficaz en el campo laboral, y así puedan ser competitivos.

En cuanto a las políticas que se maneja dentro de la Cooperativa es la de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades trazadas en cada uno de los departamentos, y a cada individuo que trabaja en la misma.

En lo referente a la gestión del talento humano la organización propicia el desarrollo de la misma, debido que las personas ponen el trabajo y esfuerzo para desarrollar las actividades, por ende alcanzar los objetivos personales e individuales de las organizaciones. Pero la Cooperativa actualmente no cuenta con una persona especializada en Administración del talento humano, para manejar en una forma adecuada los recursos humanos de la Cooperativa y si lo hacen es en forma empírica, debido a eso tienen muchas deficiencias en lo referente al talento humano.

En cuanto a la planificación de las actividades se las hace a diario, debido que es indispensable para dar cumplimiento a los objetivos de la Cooperativa, pero tomando en consideración las necesidades de los usuarios.

En lo referente al control de asistencia de personal lo hace por medio de un reloj digital tanto a la entrada como a la salida de la Cooperativa. Además la gerente dijo que si otorga permisos a sus empleados con un previo aviso, y para justificarle deben presentar un certificado médico por enfermedad conferido por cualquier centro de salud.

La Cooperativa no cuenta con ningún tipo de organigramas como estructural, funcional y posicional, debido a que el Gerente no tiene conocimientos de los mismos, en caso de poseerlos identificaríamos el nivel jerárquico, funciones, requisitos, cargo, sueldo, y naturaleza de trabajo. Así

mismo no cuentan con un manual de funciones que regule al personal que labora dentro de la organización, debido a eso ha existido conflictos laborales y además duplicidad de funciones.

Además la Cooperativa no posee Manual de Bienvenida es por ello que en el momento de realizar la inducción no ha podido ser entregado al personal que laboran en la Cooperativa.

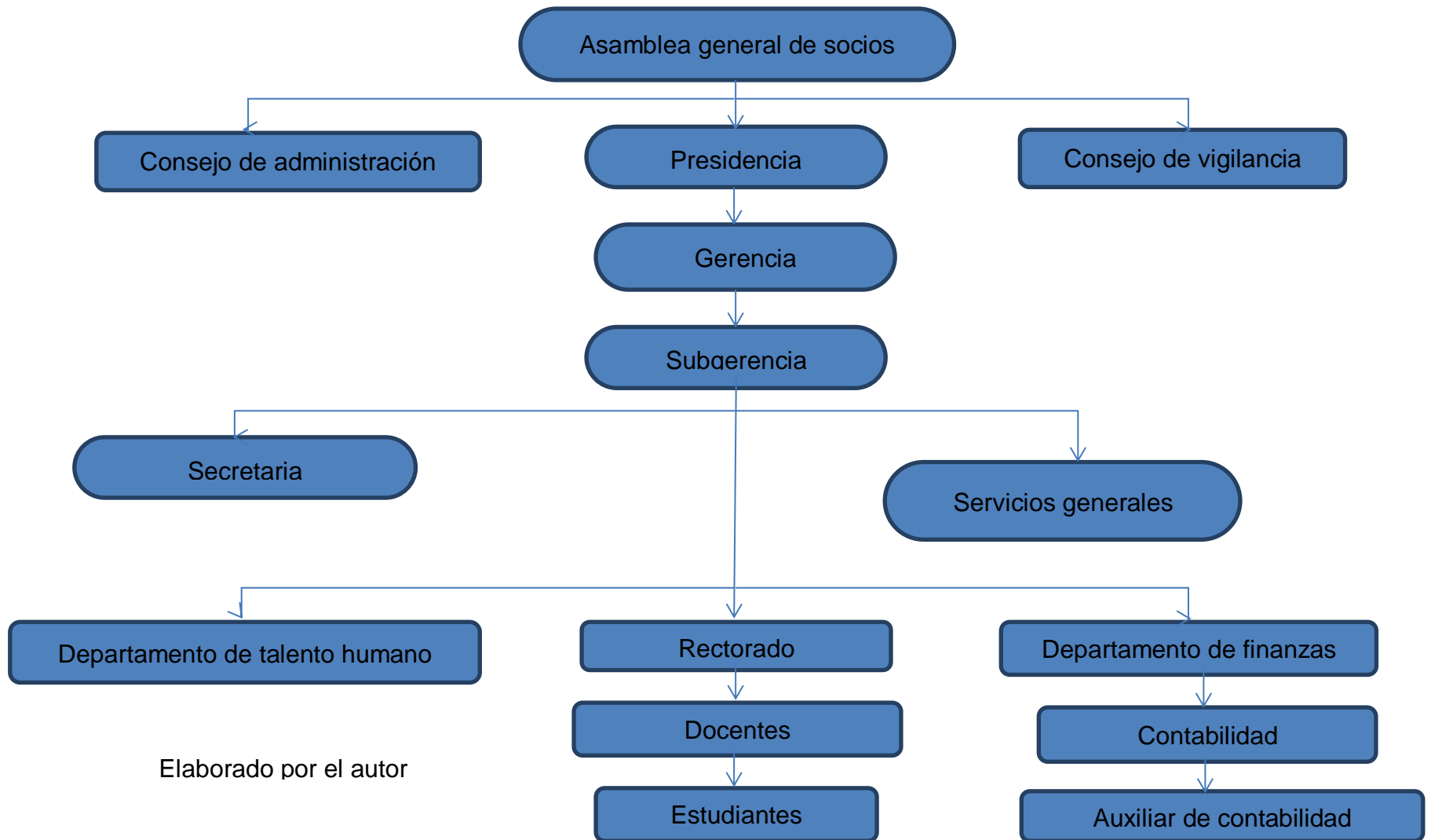
La cooperativa actualmente cuenta con 50 personas que laboran en la misma, los mismos que están distribuidos de la siguiente manera: 1 presidente, 1 Gerente General, 1 Sub-gerente, 1 Secretaria, 1 Contadora, 1 Auxiliar de Contabilidad (Colectora), 1 Conserje, 43 Docentes, según lo manifestado el 96% del personal que laboran son contratados y 4% son de planta. Con respecto a la contratación, estos se los elabora de forma escrita, y se ajustan bajo el código de trabajo.

El personal que labora en la cooperativa el 100% han culminado su instrucción primaria; en referencia a la experiencia laboral del personal de la cooperativa el 56% tienen más de 5 años; el 47% se enteraron de la vacante a través del internet ya que institución cuenta con una página web, el 76% planifican las actividades, además ingresaron a laborar en la cooperativa el 96% por amistades.

Además la gerente manifestó que en algunas ocasiones si aplican pruebas a la cooperativa, pero dependiendo del cargo que vayan a ocupar el tipo de prueba fue la Cognoscitiva el 20% y la Psicológica el 10%.

La gerente está consciente en implementar un departamento de Talento Humano, ya que con esto la Cooperativa ganaría mucho en organizar y diseñar las herramientas, al mismo tiempo brindar de mejor manera los servicios a los clientes.

## ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL PROPUESTO PARA LA COOPERATIVA JUAN MONTALVO



Elaborado por el autor

**MANUAL DE FUNCIONES PROPUESTO PARA LA COOPERATIVA DE  
SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO: 001**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Junta General de Socios.

**NIVEL JERÁRQUICO:** Legislativo

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Legislar y normar los aspectos de mayor importancia que regirá la operación de la cooperativa.

**FUNCIONES:**

- ❖ Legislar las actividades de la cooperativa, dictar y aprobar políticas, diseñar la normatividad de trabajo, tomar decisiones en aumento o disminución del capital de la cooperativa, aprobar o rechazar presupuestos presentados por los directivos.
- ❖ Definir las políticas y reglamentos para el normal funcionamiento de la cooperativa.
- ❖ Conocer, analizar, aprobar o vetar documentos contables y demás informaciones administrativas que le sean remitidos para su revisión.
- ❖ Nombrar o remover de sus cargos a los miembros de los organismos administrativos de la cooperativa.
- ❖ Resolver acerca de la distribución de los beneficios que se obtenga en cada periodo económico.

**CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- ❖ Controlar las actividades del personal bajo su mando, así como de la Cooperativa en general.
- ❖ Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1200,00 dólares americanos.

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

- Ser socios de la cooperativa.
- Ser mayor de edad.
- Ser bachiller en cualquier especialidad.



## **COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO:** 002

**TÍTULO DEL PUESTO:** Presidente.

**NIVEL JERÁRQUICO:** Ejecutivo

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Es el encargado de presidir todos los actos oficiales que se desarrollen en la cooperativa de servicios educacionales Juan Montalvo.



### **FUNCIONES:**

- ❖ Convocar, presidir y orientar las discusiones en las Asambleas Generales y en las reuniones del consejo de administración.
- ❖ Dirimir con su voto los empates en las votaciones de Asamblea General.
- ❖ Presidir todos los actos oficiales de la cooperativa.
- ❖ Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente.
- ❖ Informar mediante correo electrónico mensualmente a los socios sobre las resoluciones tomadas por el organismo al que representa.

### **CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- ❖ Supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como de la empresa en general.
- ❖ Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

### **REQUISITOS MÍNIMOS**

**EDUCACIÓN:** Lic. O Dr. en cualquier especialidad.

**EXPERIENCIA:** Tres años en cargos similares.

**CURSOS ADICIONALES:** Liderazgo, Inglés, Computación, Relaciones Humanas y Manejo de conflictos.

**COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO:** 003

**TÍTULO DEL PUESTO:** Gerente.

**NIVEL JERÁRQUICO:** Ejecutivo

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**



Es el encargado de velar por el desenvolvimiento, desarrollo de la cooperativa, corregir dirigir y controlar la ejecución de las labores inherentes a la empresa.

**FUNCIONES:**

- ❖ Supervisar la normal administración de los fondos y las cuentas asignadas a la cooperativa, autorizan la adquisición de bienes muebles y dispone el trámite.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones contenidas en la ley, reglamentos y más normas de administración de recursos humanos.
- ❖ Determinación necesidades de capacitación para el personal de la empresa así como imponer o tramitar sanciones al personal.
- ❖ Ejercer la representación legal judicial y extrajudicial.
- ❖ Nombrar y contratar trabajadores cumpliendo con los requisitos del caso.
- ❖ Tramitar órdenes, controles, cheques y más documentos que el reglamento lo autorice, aprobando, autorizando y firmando para lograr un correcto desenvolvimiento.

**CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- ❖ Supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como de la empresa en general.
- ❖ Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**REQUISITOS MÍNIMOS**

**EDUCACIÓN:** Ingeniero Comercial.

**EXPERIENCIA:** Tres años en cargos similares.

**CURSOS ADICIONALES:** Liderazgo, Inglés, Computación, Relaciones Humanas.

## **COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO: 004**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Sub-Gerente.

**NIVEL JERÁRQUICO:** Ejecutivo

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**



Es el encargado de velar por el desenvolvimiento, desarrollo de la empresa, corregir dirigir y controlar la ejecución de las labores inherentes a la cooperativa.

### **FUNCIONES:**

- ❖ Supervisar la normal administración de los fondos y las cuentas asignadas a la cooperativa, autorizan la adquisición de bienes muebles y dispone el trámite.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las disposiciones contenidas en la ley, reglamentos y más normas de administración de recursos humanos.
- ❖ Determinación necesidades de capacitación para el personal de la empresa así como imponer o tramitar sanciones al personal.
- ❖ Ejercer la representación legal judicial y extrajudicial.
- ❖ Nombrar y contratar trabajadores cumpliendo con los requisitos del caso.
- ❖ Tramitar órdenes, controles, cheques y más documentos que el reglamento lo autorice, aprobando, autorizando y firmando para lograr un correcto desenvolvimiento.

### **CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- ❖ Supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como de la empresa en general.
- ❖ Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

### **REQUISITOS MÍNIMOS**

**EDUCACIÓN:** Ingeniero Comercial.

**EXPERIENCIA:** Tres años en cargos similares.

**CURSOS ADICIONALES:** Liderazgo, Inglés, Computación, Relaciones Humanas.



**COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO: 005**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Secretaria.

**NIVEL JERÁRQUICO:** Auxiliar

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Realizar labores de secretaría o asistencia directa al gerente de la cooperativa.

**FUNCIONES:**

Redactar y mecanografiar todo tipo de correspondencia, como oficios, memorando, circulares de la cooperativa, etc.

Atender al público que solicite información y concertar entrevistas con el gerente de la cooperativa.

Mantener archivos de la correspondencia enviada y recibida.

Controlar la asistencia del personal con un libro destinado para el efecto.

Tener las actas de las reuniones que se realizan.

Llevar la agenda del y empleados.

Programar y realizar actividades del área.

**CARACTERÍSTICAS DE LA CLASE**

El puesto requiere de gran eficiencia, responsabilidad y discreción en el desarrollo de sus funciones.

Establecer buenas relaciones interpersonales con el personal de la cooperativa y público en general.

Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$. 1000 dólares americanos.

**REQUISITOS MÍNIMOS**

**EDUCACIÓN:** Lic. En Secretaria Ejecutiva.

**EXPERIENCIA:** Dos años en funciones afines.

**CURSOS ADICIONALES:** Computación, Inglés, Relaciones Humanas, Redacción y Ortografía.



**COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO:** 006

**TÍTULO DEL PUESTO:** Servicios Generales.

**NIVEL JERÁRQUICO:** Auxiliar

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Es responsable de efectuar el aseo, limpieza, mensajería, jardinería y buen mantenimiento de las instalaciones de la institución.

**Funciones:**

Entregar documentación y oficios a todas las tares en la planta administrativa de la cooperativa hacia afuera.

Sacar copias de los documentos de la cooperativa.

Controlar la entrada y salida de los visitantes en las oficinas.

Dar turnos a la entrada de las oficinistas y solicitar muy comedidamente sobre que teme se va tratar e informar a la secretaria de gerencia.

Orientar a los usuarios y al público en general sobre la ubicación de los sitios a los cuales se dirige.

Velar por el adecuado uso de la infraestructura física en las oficinas de la cooperativa.

Atender a las personas que soliciten su servicio suministrando la información que le sean autorizadas por el superior inmediato.

Velar y responder por el cuidado y conservación de los documentos y materiales que le sean asignados en cumplimiento de las funciones.

**Características de clase:**

Prestar servicios ágiles e idóneamente a la institución y a los usuarios.

Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$ 1000. dólares americanos.

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

**EDUCACIÓN:** Bachiller

**EXPERIENCIA:** dos años el cargos similares.

**CURSOS ADICIONALES:** Relaciones Humanas, Inglés, y Computación.



**COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO: 007**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Jefe de Talento Humano.

**NIVEL JERÁRQUICO:** Operativo

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Trabajo que consiste en planificar, organizar, dirigir, y controlar al recurso humano.



**FUNCIONES:**

- ❖ Atraer a las personas con los perfiles más adecuados para cubrir las vacantes.
- ❖ Facilitar la incorporación e integración de las personas dentro de la organización.
- ❖ Estimular, involucrar a las personas para favorecer su compromiso con la organización a través de la motivación.
- ❖ Crear canales de relación vertical, horizontal y transversal entre todos los miembros de la organización (comunicación).
- ❖ Establecer las características del desempeño y evaluar al personal.
- ❖ Participar en el planteamiento de políticas y estrategias de administración de recursos humanos de la empresa.
- ❖ Llevar a cabo la contratación de personal en base a los informes y pruebas psicotécnicas aportadas.

**CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- ❖ Supervisar, coordinar, controlar y evaluar las actividades del personal bajo su mando, así como de la empresa en general.
- ❖ Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1200,00 dólares americanos.

**REQUISITOS MÍNIMOS**

**EDUCACIÓN:** Ingeniero en Administración de empresas.

**EXPERIENCIA:** Tres años en cargos similares.

**CURSOS ADICIONALES:** Liderazgo, Motivación, Relaciones Humanas, Inglés, y Computación

## **COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO: 008**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Rector.

**NIVEL JERÁRQUICO:** Operativo

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**



Planificar, programar, organizar, ejecutar, dirigir y controlar las actividades que se realizan en la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo.

### **FUNCIONES:**

- ❖ Orientar la ejecución del proyecto institucional y tomar decisiones.
- ❖ Velar por el cumplimiento de las funciones docentes y el oportuno aprovisionamiento de los recursos necesarios para el efecto.
- ❖ Promover el proceso continuo del mejoramiento de la calidad de la educación en el establecimiento.
- ❖ Establecer canales de comunicación entre los diferentes estamentos de la comunidad educativa.
- ❖ Orientar el proceso educativo con la asistencia del consejo académico.
- ❖ Ejercer las funciones disciplinarias que le atribuye la ley, los reglamentos y el manual de convivencia.

### **CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- ❖ Supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como de la empresa en general.
- ❖ Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1200,00 dólares americanos.

### **REQUISITOS MÍNIMOS**

**EDUCACIÓN:** Dr. o Mg.sc. En Ciencias de la educación.

**EXPERIENCIA:** Cuatro años en cargos similares.

**CURSOS ADICIONALES:** Relaciones Humanas, Inglés y Computación.

## **COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO:** 009

**TÍTULO DEL PUESTO:** Docentes.

**NIVEL JERÁRQUICO:** Operativo

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**



Preparar, enseñar y evaluar sus clases y sus diversas actividades educativas, procurando los más altos niveles de calidad y competitividad en su práctica educativa.

### **FUNCIONES:**

- ❖ Comprometer y trabajar por el adecuado desarrollo de la filosofía educativa y el cumplimiento de la misión institucional.
- ❖ Actualizarse y capacitarse permanentemente para ejercer su función con altos niveles de calidad.
- ❖ Atender las inquietudes y necesidades de los estudiantes y padres de familia.
- ❖ Asistir puntualmente a las clases, reuniones y diversas actividades propias de su actividad docente.
- ❖ Entregar a los estudiantes el plan de trabajo de su asignatura, indicando sus objetivos, sus logros e indicadores, las actividades, las evaluaciones y demás asuntos pertinentes a su clase.
- ❖ Realizar las planificaciones, el desarrollo y evaluación de sus clases atendiendo sus lineamientos y criterios establecidos por parte de la cooperativa de servicios educativos.

### **CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- ❖ Supervisar, coordinar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como de la empresa en general.
- ❖ Responder por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

### **REQUISITOS MÍNIMOS**

**EDUCACIÓN:** Dr. en Ciencias de la educación.

**EXPERIENCIA:** Tres años en cargos similares.

**CURSOS ADICIONALES:** Relaciones Humanas, Inglés y Computación.

## **COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO: 010**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Estudiantes.

**NIVEL JERÁRQUICO:** Operativo

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**



Es el actor principal del proceso de enseñanza-aprendizaje en el proceso educativa en la cooperativa.

### **FUNCIONES:**

- ❖ Cumplir con las tareas asignadas por cada docente.
- ❖ Respetar a maestros y personal que laboran en la institución.
- ❖ No llegar en estado etílico a las clases.
- ❖ Pedir explicar a los maestro de los temas que no estén claros.
- ❖ Serán evaluados permanentemente en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- ❖ Respetar los bienes de la institución educativa.

### **CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- ❖ Cumplir con las actividades y responsabilidades asignadas a él, así como de la cooperativa.
- ❖ Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$500,00 dólares americanos.

### **REQUISITOS MÍNIMOS**

- Estar matriculado legalmente en la institución.
- No estar sancionado por otra institución Educativa.
- Gozar de los derechos de ciudadanía.

## **COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO:** 011

**TÍTULO DEL PUESTO:** Jefe de Finanzas

**NIVEL JERÁRQUICO:** Operativo

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**

Diseñar, implementar y mantener el sistema integrado de contabilidad en la cooperativa.



### **FUNCIONES:**

- ❖ Elaborar balances presupuestarios.
- ❖ Llevar registros de mayores auxiliares y mayor general que se da a lo interno de la cooperativa.
- ❖ Elaborar libros de bancos y establecer saldos diarios.
- ❖ Llevar y controlar la contabilidad general de la cooperativa.
- ❖ Mantener un correcto manejo de los libros contables.
- ❖ Elaborar e interpretar los estados financieros correspondiente al periodo económico de la cooperativa.
- ❖ Cumplir las políticas, normas, procedimientos y programas de trabajo establecido por la cooperativa.
- ❖ Acatar las normas y disposiciones de la cooperativa.

### **CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

- ❖ Supervisar y controlar las actividades del personal bajo su mando, así como de la cooperativa en general.
- ❖ Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1200,00 dólares americanos.

### **REQUISITOS MÍNIMOS**

**EDUCACIÓN:** Ingeniero Comercial o Economista.

**EXPERIENCIA:** Dos años en cargos similares.

**CURSOS ADICIONALES:** Relaciones Humanas, Inglés, Computación, Presupuestos y Tributación.

**COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO: 012**

**TÍTULO DEL PUESTO:** Contador.

**NIVEL JERÁRQUICO:** Operativo

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**



Realizar labores de planificación, dirección, coordinación, organización y control del sistema integrado de contabilidad de la Cooperativa.

**FUNCIONES:**

- ❖ Llevar y controlar la contabilidad general de la cooperativa.
- ❖ Mantener un correcto manejo de los libros contables.
- ❖ Elaborar roles de pago y tramitar la documentación referente al IESS.
- ❖ Preparar los estados financieros correspondientes.
- ❖ Presentar informes y análisis de tipo contable, económico y financiero de las labores que realiza al gerente de la cooperativa.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las normas técnicas y control interno dictadas por la contraloría.
- ❖ Asegurar el control previo sobre los ingresos, compromisos y pagos.
- ❖ Las demás que le asigne la Gerente de área, dentro del ámbito de su actividad.

**CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

El puesto requiere de gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos contables que llevará la cooperativa.

Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

**EDUCACIÓN:** Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

**EXPERIENCIA:** Tres años en cargos similares.

**CURSOS ADICIONALES:** Relaciones Humanas, Inglés, Computación y Tributación.



**COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

**CÓDIGO:** 013

**TÍTULO DEL PUESTO:** Auxiliar de Contabilidad

**NIVEL JERÁRQUICO:** Operativo

**NATURALEZA DEL TRABAJO:**



Realizar labores de control del sistema integrado de contabilidad de la Cooperativa.

**FUNCIONES:**

Llevar y controlar la contabilidad general de la cooperativa.

- ❖ Mantener un correcto manejo de los libros contables.
- ❖ Elaborar roles de pago y tramitar la documentación referente al IESS.
- ❖ Preparar los estados financieros correspondientes.
- ❖ Presentar informes y análisis de tipo contable, económico y financiero de las labores que realiza la gerente de la cooperativa.
- ❖ Cumplir y hacer cumplir las normas técnicas y control interno dictadas por la contraloría.
- ❖ Asegurar el control previo sobre los ingresos, compromisos y pagos.
- ❖ Las demás que le asigne la Gerente de área, dentro del ámbito de su actividad.

**CARACTERÍSTICAS DE CLASE:**

El puesto requiere de gran responsabilidad y conocimiento de normas y procedimientos contables que llevará la cooperativa.

Responden por equipos a su cargo hasta un valor de \$1000,00 dólares americanos.

**REQUISITOS MÍNIMOS:**

**EDUCACIÓN:** Ingeniería en Contabilidad y Auditoría.

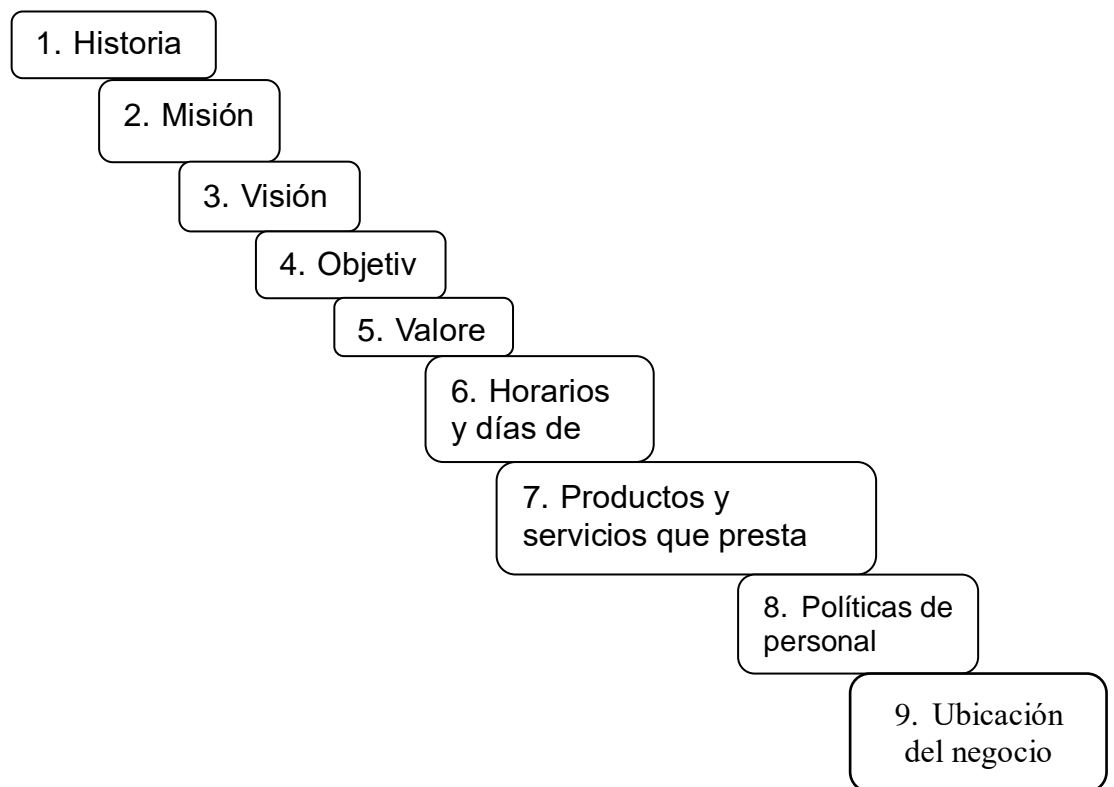
**EXPERIENCIA:** Tres años en cargos similares.

**CURSOS ADICIONALES:** Relaciones Humanas, Inglés, Computación y Tributación.

**Manual De Bienvenida:** Describe información valiosa al nuevo empleado, para que se identifique rápidamente con la cooperativa y logre adaptarse fácilmente al nuevo puesto y al ambiente que lo rodea.

Y debe contener la siguiente información:

**Figura 28: Manual de Bienvenida**



Elaborado: Por el autor  
Fuente: (Montalvo, 2018)

## MANUAL DE BIENVENIDA PARA LA COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES “JUAN MONTALVO” DE LA CIUDAD DE LOJA



La Cooperativa de Servicio Educativos Juan Montalvo, da la bienvenida a usted que llega a formar parte de esta empresa, esperando que se encuentre satisfecho con su nuevo ambiente trabajo. Además la cooperativa práctica: Valores, Misión, Visión, Objetivos, y políticas los cuales han permitido que el personal se desenvuelva de una manera eficiente, eficaz y productivamente en sus actividades diarias.

**¡Bienvenidos!**

Paulina Vega

**GERENTE**

## HISTORIA

La Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de Loja, es una entidad de carácter privado constituida mediante acuerdo ministerial 1216 de 14 de mayo de 1999 la cual cuenta con 26 socios. La Cooperativa auspicia tres instituciones educativas: La Unidad Educativa Particular “Juan Montalvo”, el Colegio a Distancia “Isidro Ayora Cueva” y el Instituto Tecnológico Superior Juan Montalvo.

Particularmente, el Colegio Isidro Ayora Cueva y la Unidad Educativa “Juan Montalvo” se rigen por la Ley de Educación Intercultural Bilingüe y el Instituto Tecnológico Superior Juan Montalvo, por la ley y reglamento de educación superior

La Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo, como tal, funciona al amparo de la Ley de Economía Popular y solidaria y su reglamento, el estatuto social, el reglamento interno y toda la normativa específica establecida para dinamizar la gestión institucional. El nuevo plan de desarrollo institucional tiene un horizonte temporal de cinco años (2017-2021), ratifica la orientación hacia la oferta de servicios educativos de calidad.

Actualmente la Cooperativa de Servicios Educativos cuenta con: 130 estudiantes matriculados en la Unidad Educativa y 14 Docentes que laboran en la Institución Educativa; en el Instituto 125 estudiantes matriculados y 21 Docentes que laboran; y en el Colegio Isidro Ayora 145 alumnos y 8 Docentes que prestan los servicios. Cabe señalar que laboran en la institución 7 personas que se desempeñan como administrativos es decir: 1 Presidente, 1 Gerente, 1 Subgerente, 1 Secretaria, 1 contadora, 1 Auxiliar de contabilidad (Colectora), y por último 1 Conserje.

## PRINCIPIOS Y VALORES

**Honestidad.-** entendida como la transparencia en todos los actos, además de la honradez de los mismos.

**Solidaridad.-** entendida como la generosidad que lleva a compartir como compromiso.

**Responsabilidad.-** entendida como la capacidad de responder por los actos propios. Incluye la puntualidad.

**Tolerancia.-** entendida como el respeto a las opiniones o acciones de los demás.

**Equidad.-** sustentada en la justicia que se fundamenta en la igualdad de los seres humanos.

### **MISIÓN**

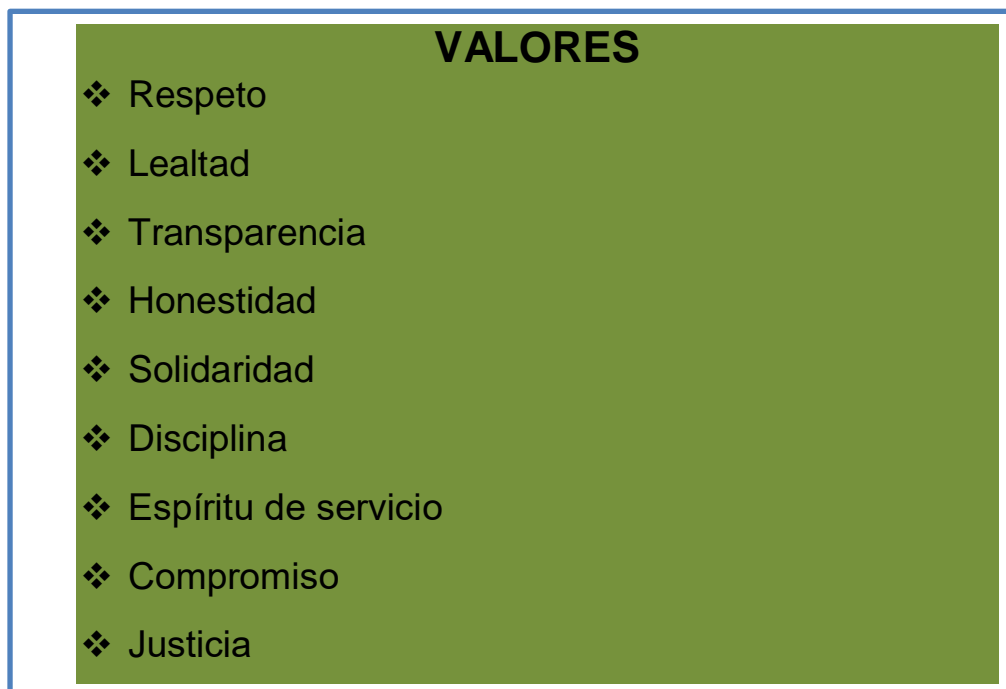
**Contribuir al desarrollo de la educación formal y continua de los niños, jóvenes y adultos de la ciudad, provincia, región y país, mediante la oferta de programas educativos en los niveles básico, bachillerato y superior; acorde a las necesidades de la población objetivo, a través de los sistemas: presencial y a distancia.**

### **VISIÓN**

**La Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo, a través de sus tres instituciones educativas, al término del 2021, se consolidará como una institución líder en el país, por la práctica de la pedagogía personalizada y el enfoque de gestión comunicacional.**

### **OBJETIVOS**

- ❖ Satisfacer las necesidades de los usuarios.
- ❖ Ofrecer a la ciudadanía un Servicio de Educación de calidad.
- ❖ Fomentar un ambiente adecuado al personal que laboran.



#### **Horarios Y Días De Pagos:**

El pago se los realizará a partir del último día de cada fin de mes a partir de las ocho horas en adelante.

#### **- Servicios que presta**

- **Servicios:** Parqueadero, Biblioteca, Canchas.

#### **POLÍTICAS DEL PERSONAL:**

- ❖ Llegar puntual al trabajo.
- ❖ No llegar en estado etílico.
- ❖ Tener buena conducta durante la jornada de trabajo.
- ❖ Cada empleado porte su debida identificación.
- ❖ Los pagos se los realiza al final de cada mes, los paga la contadora.
- ❖ Atención cordial y oportuna al cliente.
- ❖ No abandonar el puesto de trabajo.

### **UBICACIÓN DE LA COOPERATIVA:**

La Cooperativa de Servicios Educativos “JUAN MONTALVO” está ubicada al sur de la patria, en la serranía, en el Sur Oriental de la Ciudad, Cantón y Provincia de Loja, en las Calles Av. Emiliano Ortega y Lourdes de la Parroquia El San Sebastián, sector del Estadio.

### **PROCESO PROPUESTO DE ADMISIÓN DE PERSONAL:**

La fase del reclutamiento permite iniciar un proceso donde se empieza identificando el conjunto de candidatos idóneos para ocupar diferentes vacantes. Es por ello que se toma en consideración los siguientes pasos:

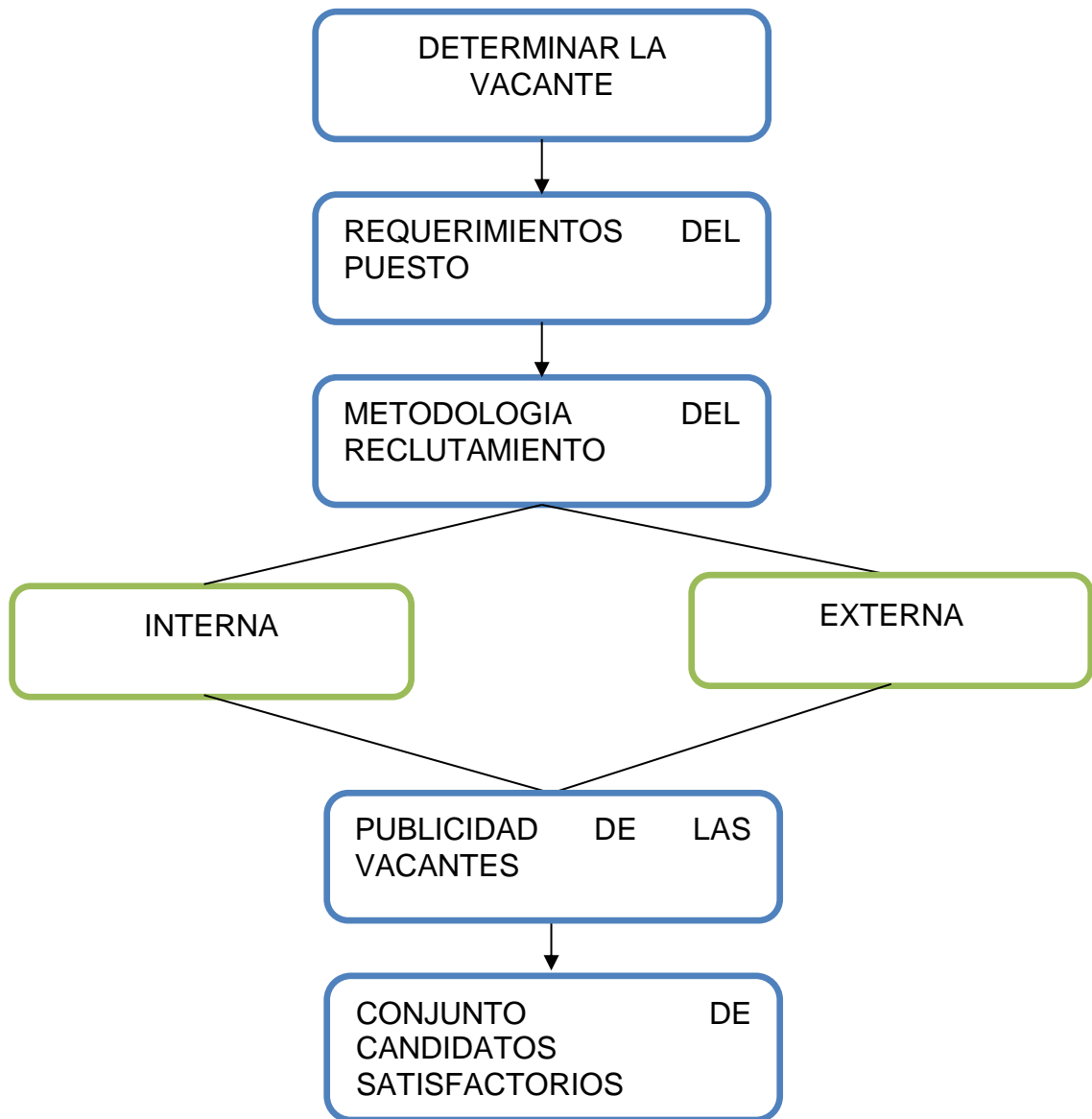
### **RECLUTAMIENTO:**

La Cooperativa realiza el proceso de reclutamiento identificando e interesando candidatos por medio de anuncios en el periódico, receptor carpetas donde el mismo se encuentra. Es por ello que el reclutamiento servirá para atraer candidatos a la cooperativa, con la finalidad de cubrir las vacantes. Por lo tanto el procedimiento para realizar el reclutamiento dentro de la cooperativa, se hará tomando en consideración las necesidades que tenga con la finalidad de tener personal motivado, idóneo para cada puesto de trabajo; lo que deberá tomar las decisiones más idóneas la gerente de la cooperativa anteriormente mencionada. Para lo cual propongo que se debería tomar en consideración los dos medios de reclutamiento el interno como el externo, con la finalidad de motivar al personal que laboran en la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo.

El proceso del reclutamiento en la cooperativa debe iniciar con el requerimiento del departamento donde surge la vacante y debe terminar cuando se tienen los candidatos para que cumplan con los requisitos de los puestos, con la finalidad de minimizar costos y tiempo.

Por lo tanto para realizar un eficiente reclutamiento de personal en la Cooperativa se describe el siguiente procedimiento:

**Figura 29: Reclutamiento**



**1. Determinar la vacante:** Nace mediante una planeación de personal y también bajo los requerimientos del gerente. Mediante un diagnóstico en la cooperativa, basado en sus necesidades de talento humano. Se determina la siguiente vacante:

☞ Jefe de Talento Humano.

**2. Requerimiento del puesto:** Aquí se describe el contenido y los factores de especificación del puesto, es decir los perfiles que tienen que reunir las personas para ocupar las vacantes que oferta la cooperativa.

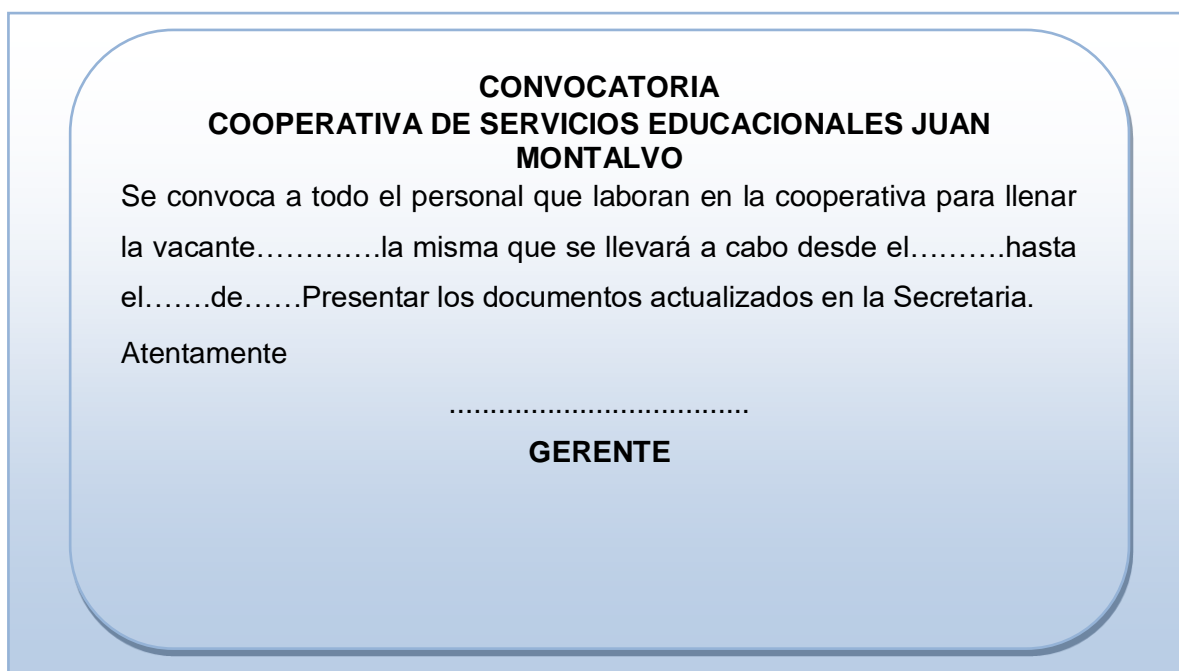


Metodología del reclutamiento de la Cooperativa: Este reclutamiento se puede realizar de dos formas:

**Reclutamiento interno:**

A través del reclutamiento interno, la cooperativa tendrá la ventaja de contar con personas que ya conocen, lo cual propongo que se debe realizar a través de convocatorias, con el fin de ascender de puestos al personal y al mismo tiempo de motivar e incentivar, además se exhibirán en las estafetas que serán colocadas en un lugar estratégico de la Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo, para lo cual demuestro con el siguiente formato:

**Figura 30: Convocatoria**



ELABORADO: EL AUTOR

**Reclutamiento externo:**

Cuando la cooperativa no ha logrado cubrir las vacantes, la misma tendrá que manejar externamente con la finalidad de identificar candidatos en el mercado externo, lo cual creo conveniente que al existir una vacante se opte por buscar una persona idónea, con el fin de aportar a la Cooperativa

con ideas innovadoras, habilidades, conocimiento dando una imagen diferente.

Además se deberá realizar a través de anuncios publicitarios en los medios de mayor circulación como prensa más leída por la colectividad Lojana, será La Hora, con el fin de atraer a los candidatos más idóneos para ocupar la vacante.

Por lo cual se indica el siguiente formato de anuncio. Cabe recalcar que se realizara para un solo puesto, es decir para Jefe de Talento Humano, el mismo que tiene mayor jerarquía en la cooperativa:

## ANUNCIOS PUBLICITARIOS

Figura 31: Publicidad

**COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES "JUAN MONTALVO" DE LA CIUDAD DE LOJA**

**REQUIERE CONTRATAR:  
JEFE DE TALENTO HUMANO**

**Perfil:**

Este puesto requiere de responsabilidad, iniciativa, conocimientos, concentración y toma de decisiones.

**Requisitos:**

- Título de Ingeniero Comercial.
- Experiencia de 4 años en cargos afines.
- Cursos de relaciones humanas, motivación y Liderazgo.

**OFRECEMOS:**

- Sueldos de acuerdo a sus aptitudes.
- Estabilidad laboral.
- Buen ambiente de trabajo.

Interesados presentar el currículum en las Calles: Av. Emiliano Ortega y Lourdes desde el 16 al 20 de Febrero de 2018.

**TELÉFONO:  
072574067-072574519**

ELABORADO: AUTOR

**3. Publicidad de las vacantes:** Esta publicidad se puede realizar por todos los medios de comunicación, en especial por la prensa.

**4. Conjunto de candidatos satisfactorios:** Es el último paso de este proceso y concluye con la recepción de hojas de vida o currículum vitae de los candidatos. Esto sirve para conocer el perfil de los postulantes y se debe entregar una solicitud de empleo para que llene el interesado.

Una vez terminado el proceso de reclutamiento se procederá a ejecutar el proceso de selección, la misma que permitirá determinar a la persona más idónea para que ocupe el cargo.

#### **SELECCIÓN:**

Para el proceso de la selección en la cooperativa, se lo realizará con la verificación de las carpetas entregadas por el aspirante a ocupar el puesto y se tomará como base los requisitos exigidos en la convocatoria. Para ello se ejecutara el siguiente proceso:

**-Hoja de solicitud de empleo.-** Es un formato impreso a través del cual un candidato proporciona información personal para la cooperativa, con el propósito de que sea considerado en el proceso selectivo establecido y para que la cooperativa cuente con una fuente objetiva que permita tomar una decisión acertada respecto a eliminar al aspirante o aceptarlo.

**Tabla 27: Hoja de solicitud de empleo**

<p><b>COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO DE LA CIUDAD DE LOJA SOLICITUD DE EMPLEO</b></p>
<b>PARA EL PUESTO DE:</b>
Referencia:
<b>DATOS PERSONALES:</b>
Nombres y apellidos:
Cédula:
Edad:
Estado civil:
<b>ESTUDIOS REALIZADOS:</b>
Primaria:
Secundaria:
Superior:
Post grado
Otros:
<b>OCUPACIÓN ACTUAL:</b>
Nombre de la empresa:
Puesto o función:
Departamento:
<b>TRABAJOS REALIZADOS:</b>
Puesto o función:
Nombre de la empresa:
Fecha:
Actividades:
<b>OBJETIVOS Y ASPIRACIONES:</b>
-----
<b>REFERENCIAS PERSONALES:</b>

ELABORADO: AUTOR

- **Entrevista:** Es un paso más en el proceso selectivo y se basa en el mejor conocimiento del candidato que la comunicación directa proporciona. En ella se produce un intercambio de información, opinión, experiencia, etc. entre dos personas fundamentalmente por medio del lenguaje, con un propósito definido. Entendido por lenguaje no sólo el verbal, sino todo el que es capaz de producir interacción entre los interlocutores: silencios, posturas, gestos, y cualquier otra conducta comunicativa.

Para realizar la entrevista en la cooperativa deberá la persona que lo haga estar totalmente capacitada con la finalidad de recabar información la más adecuada e idónea, para el puesto o vacante requerido. Para lo cual detallo el siguiente formato:

#### FORMATO DE LA ENTREVISTA

**Entrevista Al Jefe de Talento Humano**  
**COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO**

- 1.- ¿Ha trabajado usted en otra empresa?
- 2.- ¿Cuáles son las razones que le obligaron a dejar su trabajo anterior?
- 3.- ¿Por qué desea trabajar?
- 4.- ¿Cuáles son los motivos que le impulsa a ocupar este cargo?
- 5.- ¿Cuál son sus aspiraciones al llegar a ocupar este cargo?
- 6.- ¿De qué manera aportaría en su vida personal al ser ganador de este concurso?
- 7.- ¿Qué sueldo desea ganar usted?

ELABORADO: EL AUTOR

- **Prueba Cognoscitiva:** Se realiza en la cooperativa para medir el grado de conocimiento y formación académica que la persona tiene en función a los requerimientos del puesto.

## Formato De La Prueba Cognoscitiva Para El “Jefe de Talento Humano”

### COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES JUAN MONTALVO

- 1.- ¿En caso de presentarse un conflicto laboral como usted solucionaría?
- 2.- ¿Qué etapas de admisión de personal cree que es la más importante?
- 3.- ¿Al momento de reclutar personal que técnicas aplicaría usted?
- 4.- ¿En una organización que quieren las personas?
- 5.- ¿Cómo cree usted que aplicaría el control de las personas dentro de una organización?
- 6.- ¿En una organización porque se da el ausentismo de personal?
- 7.- ¿Dentro de un puesto de trabajo como aplicaría la rotación de personal?
- 8.- ¿Para realizar una evaluación de desempeño de personal que aspectos se debería tomar en cuenta?
- 9.- ¿Cómo motivaría usted al personal de una organización?

ELABORADO: AUTOR

- **Prueba Psicológica:** En la cooperativa, esta prueba se lo realizara de acuerdo al puesto, con la finalidad de medir el estado emocional, temperamento comportamiento y factores que caracterizan la personalidad de un individuo.

Para lo cual he creído conveniente plantear como ejemplo un Test de Optimismo, el cual permitirá conocer el grado de actitud de un individuo frente a un puesto, el cual detallo el siguiente formato:

### Test de optimismo

El optimismo permite concordar, ver y juzgar las cosas en su aspecto más favorable, se lo debe aplicar al personal para conocer el grado de optimismo que posee logrando con ello conseguir un trabajador óptimo, para que se desempeñe en sus funciones.

Responda a las preguntas de este test según la leyenda indicada y las respuestas le ayudaran a saber qué grado de optimismo o pesimismo hay en su vida.

**Tabla 28: Prueba Psicológica**

Nro.	PREGUNTAS	1	2	3	4
1	En un momento de seguridad suelo esperar lo mejor.				
2	Me resulta fácil relajarme.				
3	Si es probable que algo me salga mal.				
4	Siempre soy optimista respecto a mi futuro.				
5	Para mi es importante mantenerme ocupado.				
6	Me cuesta creer vayan a mi favor.				
7	Difícilmente me encuentro mal.				
8	Casi nunca cuento con que las cosas me vayan bien.				
9	Estoy muy bien con mis amigos.				
10	En general estoy convencido de que me ocurren Más cosas buenas que malas.				

FUENTE: (Prueba Psicológica)

ELABORADO: AUTOR

**Puntuación:** Para la pregunta 1, 4 y 10 se suman los puntos que marcan en las casillas. Para la pregunta 3, 6 y 8 la puntuación es la siguiente: si ha marcado la casilla 1 le corresponde 5 puntos, a la casilla 2 se le otorga 4 puntos y así sucesivamente. Las preguntas 2, 5, 7, 9 no suman puntos.

- ❖ Por debajo de 20 puntos domina el pesimismo.
- ❖ Entre 21y 23 no domina ninguna de las dos tendencias.

- ❖ Con puntuación mayor a 24 entramos en el dominio de los optimistas.

- **Certificado de Conducta:** Es un documento que permite detallar el comportamiento de un individuo frente a los demás.

En la cooperativa es necesario tener conocimiento del individuo que va a ser seleccionado para una vacante, con la finalidad de conocer su conducta.

#### **Formato De Certificado Conducta**

Loja, 16 de febrero de 2018

Dra. Enith Quezada

**RECTORA DE LA UNIDAD EDUCATIVA SANTA MARIANA DE JESÚS DE LOJA**

#### **CERTIFICO:**

Conocer personalmente a la Srta. Paulina Vega, quien por acrisolada conducta e intachable comportamiento se ha hecho acreedora al aprecio y confianza de todos quienes como yo tenemos la oportunidad de conocerlo. Lo certifico en honor a la verdad y autorizo al portador del mismo hacer uso en lo que creyere conveniente.

Dra. Enith Quezada

**RECTORA**

**ELABORADO: EL AUTOR**

- **Certificado de Antecedentes Penales:** Es un documento expedido por el Ministerio de Relaciones Interiores que acredita si una determinada persona física ha sido o no condenada por delito, en virtud de Sentencia penal firme por los Juzgados y Tribunales del país; y esto se lo utilizara en la cooperativa para conocer si hay personas con antecedentes penales.

#### **Formato De Antecedentes Penales**



**Figura 32: Certificado de Antecedentes Penales**



FUENTE: MINISTERIO DEL INTERIOR (INTERIOR, 2018)  
 ELABORADO: AUTOR

- **Hoja de Vida:** Es un resumen escrito y ordenado de su capacitación profesional y de su experiencia laboral. De su correcta elaboración y presentación, dependerá el éxito en su búsqueda de empleo. El objetivo principal de la misma será presentar a su potencial empleador información sobre usted mismo, que posibilite una entrevista posterior. Para lo cual en la cooperativa, se deberá tomar en consideración, debido a que es un documento en el cual detalla su experiencia laboral el aspirante al cargo.

## CURRICULUM VITAE

### DATOS PERSONALES

- **Nombres y Apellidos:** Lauro Miguel Jiménez
- **Número de Cédula:** 1101596730
- **Domicilio:** Olmedo y 10 de Agosto
- **Teléfono:** 2586800
- **Email:** laurojimenez78@hotmail.com



## **ESTUDIOS REALIZADOS**

- Bachiller en Ciencias Básicas
- Tecnólogo En Marketing
- Egresado en Banca y Finanzas
- Ing. Administración de Empresas

## **CURSOS Y SEMINARIOS**

- Curso de Marketing de Negocios, 14 al 30 de enero de 2012, 40 horas.
- Curso de Relaciones Humanas, 14 al 22 de febrero de 2013, 30 horas.
- Curso de Computación Word, Excel, Power Point, 08 de junio al 22 del 2013, 60 horas.
- Curso de motivación, 16 al 31 de agosto de 2014, 80 horas.
- Curso de Liderazgo, 01 septiembre al 02 octubre de 2015, 80 horas.

## **EXPERIENCIA LABORAL**

- Gerente de la compañía de taxis el tejero.
- Vendedor de la Pilsener
- Chofer- vendedor de la Agencia de la coca cola

## **OTROS**

- Instructor del Instituto Sudamericano Loja.
- Conductor de la Escuela de conducción de Choferes Profesionales de Loja (ESCOPROL)

- **Certificado Médico:** Es un documento en el cual detalla la salud que tiene un individuo, lo cual puede entorpecer las actividades laborales, ya sea individuales o grupales dentro de la organización, debido a eso la cooperativa debe pedir a las personas que entren a laborar en la misma, con la finalidad de garantizar la salud del personal.

## FORMATO DEL CERTIFICADO MÉDICO

### EXAMEN MÉDICO



Colegio de Médicos de Loja

**Porque la salud del mundo está en sus manos**

#### **Certificado de Salud:**

En el momento actual certifico que .....de  
.....años de edad, con CI: ....., al realizar el examen  
clínico no presenta enfermedad infectocontagiosa ni impedimento alguno  
para efectuar actividades físicas acordes a sus capacidades, se encuentra  
totalmente sana.

Se extiende el presente certificado a la solicitud a la “Cooperativa de  
Servicios Educativos Juan Montalvo de Loja”

Loja...de..... de.....

Fecha y Lugar

Firma y Sello

Para una efectiva selección del personal adecuado, para el puesto se propone realizar el siguiente proceso, lo cual será productivo para la cooperativa Loja, basándose en las necesidades y requerimientos de cada puesto lo cual se procederá a realizar la contratación por medio del contrato de trabajo, determinando acuerdos, cláusulas, el cual se presenta el siguiente modelo de contrato.

#### **CONTRATACIÓN:**

Una vez realizado el reclutamiento y selección, se elige al candidato más idóneo para su contratación, otorgando un contrato, en donde se indica

las cláusulas el cual tendrá que sujetarse según la ley. Con la finalidad en lo posterior no tener problemas de tipo legal.

## CONTRATO DE TRABAJO INDEFINIDO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte ....., a través de su representante legal,.....**(en caso de personas jurídicas)**; en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor ..... portador de la cédula de ciudadanía ..... su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de...LOJA.... y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo Indefinido con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas.

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como “Partes” e individualmente como “Parte”.

### **PRIMERA.- ANTECEDENTES.-**

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de ....., revisados los antecedentes del(de la) señor ..... éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, El EMPLEADOR y el TRABAJADOR (A) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

### **SEGUNDA.- OBJETO.**

El TRABAJADOR (a) se compromete a prestar sus servicios lícitos y personales bajo la dependencia del EMPLEADOR (a) en calidad de..... con responsabilidad y esmero, que los desempeñará de conformidad con la Ley, las disposiciones generales, las órdenes e

instrucciones que imparta El EMPLEADOR, dedicando su mayor esfuerzo y capacidad en el desempeño de las actividades para las cuales ha sido contratado. Mantener el grado de eficiencia necesaria para el desempeño de sus labores, guardar reserva en los asuntos que por su naturaleza tuviere esta calidad y que con ocasión de su trabajo fueran de su conocimiento, manejo adecuado de documentos, bienes y valores del EMPLEADOR y que se encuentran bajo su responsabilidad.

**TERCERA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-**

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal, en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por El EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el EMPLEADO labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita de El EMPLEADOR.

**CUARTA.- REMUNERACIÓN.-**

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de..... DOLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA.

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

**QUINTA.- DURACIÓN.-**

El tiempo de duración del presente Contrato será por un período de trescientos sesenta (360) días en el que, cualquiera de ellas lo puede dar por terminado libremente; vencido dicho período se entenderá prorrogado por el tiempo que faltare para completar el año.

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo.

**SEXTA.- LUGAR DE TRABAJO.-**

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas ....., en la ciudad de .....provincia de ..... para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

**SÉPTIMA.- OBLIGACIONES DE LOS TRABAJADORES Y EMPLEADORES:**

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

**OCTAVA.- LEGISLACIÓN APLICABLE**

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

**NOVENA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-**

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

**DÉCIMA.- SUSCRIPCIÓN.-**

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firma este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de LOJA el día.....del mes de ..... del año .....

**EL EMPLEADOR**  
**C.C.**

**ELTRABAJADOR (a)**  
**C.C**

FUENTE: MINISTERIO DE RELACIONES LACORABLES (LABORALES, 2018)

ELABORADO: AUTOR

## **CAPACITACIÓN:**

La capacitación al personal de la **Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo de la ciudad de Loja**, se lo realizará mediante una evaluación de desempeño y aplicando una encuesta, con la finalidad de determinar las necesidades de cada uno de ellos, con esto se puede verificar las deficiencias en el cumplimiento de sus actividades. Además se deberá contar con un plan de capacitación para establecer cursos y seminarios que van hacer desarrollados en el proceso para, así dar un mejor servicio a la colectividad Lojana.

- **Presentación:**

El plan de capacitación será presentado a cada uno del personal de la Cooperativa con la finalidad de ser socializado para luego ponerlo en ejecución, con el único propósito de incentivarles y motivarlos al personal que laboran en la misma. Además el personal necesita estar capacitado y adiestrado para desempeñar sus funciones de manera correcta y así lograr el máximo desarrollo personal y organizacional.

- **Justificación:**

El plan de capacitación debido que el personal obtendrá conocimientos teóricos y prácticos, con el fin de enriquecer tanto para él, como para ponerlo en práctica en la cooperativa, lo que les conllevará al desarrollo y al crecimiento de la institución, además les servirá para hacer eficientes y eficaces en el campo laboral y al mismo tiempo ser competitivos.

- **Objetivos:**

- ✦ **Objetivos General:**

Adquirir conocimientos teóricos y prácticos para el personal de la Cooperativa de servicios Educativos Juan Montalvo de la ciudad de Loja.

### ✦ **Específicos:**

☞ Contribuir al desarrollo mental e intelectual de los individuos en el desempeño laboral.

☞ Detectar habilidades y destrezas en los trabajadores con el fin de conocer el desenvolvimiento de las actividades en el puesto de trabajo y al mismo tiempo realizar la retroalimentación.

- **Alcance:**

En lo referente a la capacitación reflejará en los individuos de la organización su desenvolvimiento, habilidades, destrezas y conocimientos al momento de desempeñarse en el cargo o puesto asignado, en caso de no existir se debe realizar la retroalimentación con el fin de ir afianzando los conocimientos tanto teóricos como prácticos, esto se lo debe hacer permanentemente para maximizar las ganancias y minimizar los costos.

- **Responsables:**

Los responsables para la buena marcha de la organización son todos los individuos que la conforman a la misma y además depende de la actitud y aptitud de los individuos para cambiar sus paradigmas o forma de pensar.

- **Estrategias metodológicas:**

Para la capacitación de los individuos de la organización se debe tomar en cuenta las acciones a seguir para el cumplimiento de sus objetivos. En la cual se mencionan las siguientes:

- ✦ Lugar donde se va a desarrollar la capacitación.
- ✦ El personal con que cuenta para la capacitación.
- ✦ Material a utilizarse.
- ✦ La retroalimentación.



- **Tiempo:**

La capacitación se ajustaría a horarios fuera de la jornada de trabajo, con el fin de no perjudicar a la cooperativa ni a los usuarios, por lo que se propone impartirse los fines de semana.

- **Financiamiento:**

El plan de capacitación será financiado directamente con recursos propios de la cooperativa.

**PLAN DE CAPACITACIÓN PROPUESTO PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA.**

**Tabla 29: Plan de Capacitación Propuesto**

CURSOS O SEMINARIOS	TIEMPO DE DURACIÓN	PARTICIPANTES	# de PERSONAS	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	CONFERENCISTA	LUGAR	FECHA
RELACIONES HUMANAS	20 horas	Todo el personal	50	10,00	500,00	Dr. Luis Chamba	Salón Social	Marzo 3/2018
SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE	20 horas	Contador, auxiliar contable, secretaria, conserje	4	50,00	200,00	Ing. Juan Silva	Salón Social	Abril 7-8/2018
TRIBUTACIÓN	20 horas	Contador, auxiliar contable, secretaria	3	20,00	60,00	Dr. Ángel Castillo	Salón Social	Agosto18/2018
ESTRATEGIAS METODOLÓGICAS	40 horas	Todo los Docentes.	43	20,00	860,00	Ing. Luz Llerena	Sala de conferencias	Sep-1/2018
<b>TOTAL</b>					<b>1620,00</b>			

FUENTE: (Camara de Comercio de Loja)

ELABORADO: EL AUTOR

## Costos de implementación del departamento de gestión humana.

### Costo de la inversión

Es importante conocer cuáles son los costos que la cooperativa de servicios educativos Juan Montalvo, deberá asumir para la implementación de un departamento de gestión de talento humano, dentro de estos valores tenemos los costos de la compra de activos fijos, como escritorio, archivadores, equipo de computación, muebles y equipos de oficina, instalación, a continuación, se presentas el costo de la inversión de cada uno de artículo y servicios necesarios para esta propuesta.

**Tabla 30. Costo de inversión**

CANTIDAD	INVERSIONES	MONTO (USD)
	<b>Muebles de oficina</b>	
1	Escritorio	100,00
1	Archivador	45,00
1	Silla giratoria	150,00
2	Sillas de espera estándar	60,00
	<b>Equipo de computación</b>	
1	Computador	600,00
1	Impresora scanner	280,00
1	Teléfono	45,00
1	Adecuación y decoración	180,00
1	Costo del anuncio para jefe de talento humano	100,00
	<b>TOTAL</b>	<b>1560,00</b>

ELABORADO: EL AUTOR  
FUENTE: COTIZACIONES MERCADO LOCAL LOJA (Novicompu)

**Costos fijos y variables mensuales**

**Tabla 31: Costos fijos mensuales**

<b>NÓMINA AÑO 1</b>									
<b>PERSONAL</b>		<b>BASICO</b>	<b>13RO</b>	<b>14TO</b>	<b>VAC.</b>	<b>Aportes IESS - SOLCA</b>	<b>FDO.RESE V.</b>	<b>REM.</b>	<b>R-ANUAL</b>
1	JEFE TALENTO HUMANO	400,00	33,33	26,50	16,67	49,40		427,10	5.125,20
<b>TOTAL</b>		<b>400,00</b>						<b>427,10</b>	<b>5.125,20</b>

**Tabla32: Gastos fijos y variables**

<b>GASTOS FIJOS Y VARIABLES</b>													
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEB.</b>	<b>MARZ</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOST</b>	<b>SEPT.</b>	<b>OCT.</b>	<b>NOV.</b>	<b>DIC.</b>	<b>AÑO 1</b>
JEFE TALENTO HUMANO	427,10	427,10	427,10	427,10	427,10	427,10	427,10	427,10	427,10	427,10	427,10	427,10	5.125,20
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>427,10</b>	<b>427,10</b>	<b>427,10</b>	<b>427,10</b>	<b>427,10</b>	<b>427,10</b>	<b>427,10</b>	<b>427,10</b>	<b>427,10</b>	<b>427,10</b>	<b>427,10</b>	<b>427,10</b>	<b>5.125,20</b>

<b>GASTOS DE GENERALES</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEB.</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOST</b>	<b>SEPT.</b>	<b>OCT.</b>	<b>NOV.</b>	<b>DIC.</b>	<b>AÑO 1</b>
AGUA	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	72,00
ENERGIA ELECTRICA	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	6,00	72,00
TELEFONO	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00
INTERNET	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	15,00	180,00
SUMINISTROS	30,00			30,00	-	-	30,00	-	-	30,00	-	-	120,00
IMPREVISTOS	10,00	10,00	15,00	10,00	5,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	10,00	120,00
RECARGA DE TRABAJO (CADA 3 MESES)	-	-	15,00	-	-	15,00	-	-	15,00	-	-	15,00	60,00
CONVOCATORIA ASPIRANTE ANUAL	60,00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	60,00
<b>TOTAL GASTOS GENERALES</b>	<b>137,00</b>	<b>47,00</b>	<b>67,00</b>	<b>77,00</b>	<b>42,00</b>	<b>62,00</b>	<b>77,00</b>	<b>47,00</b>	<b>62,00</b>	<b>77,00</b>	<b>47,00</b>	<b>62,00</b>	<b>804,00</b>

<b>TOTAL DE GASTOS</b>	<b>564,10</b>	<b>474,10</b>	<b>494,10</b>	<b>504,10</b>	<b>469,10</b>	<b>489,10</b>	<b>504,10</b>	<b>474,10</b>	<b>489,10</b>	<b>504,10</b>	<b>474,10</b>	<b>489,10</b>	<b>5.929,20</b>
------------------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------	-----------------

Podemos observar en la tabla los costos de inversión como único pago de \$1560,00 y por otro lado tenemos los costos fijos y variables mensuales de \$ 564.10, dando un total de \$ 2124,10. Con estos costos la propuesta se encuentra dentro de la planificación económica de la cooperativa de servicios educacionales Juan Montalvo de la ciudad de Loja.

### **Impacto de la Propuesta**

A través de este proyecto podemos obtener el siguiente impacto en los resultados de la organización:

- Personal eficiente y eficaz.
- Compromiso del personal que laboran en la cooperativa.
- Crecimiento y desarrollo del personal de la cooperativa.
- Crecimiento económico de la cooperativa
- Mayor control de los recursos y Gestión.
- Mayor empoderamiento del personal que laboran en la cooperativa.

## **CONCLUSIONES**

Luego de haber realizado el trabajo de investigación he llegado a las siguientes:

**1.** De acuerdo a los años de funcionamiento de la cooperativa, las gestiones tanto interna como externa causan problemas en el cumplimiento de sus actividades, ya que la gerente lo manejan en forma empírica ya que no tiene conocimientos en administración, debido que no cuenta con un departamento de talento humano, lo que incide para el desarrollo y mejoramiento del personal en el cumplimiento de sus actividades.

**2.** La cooperativa no tiene claro las principales funciones, actividades y requisitos que requiera el cargo, por falta de un manual de funciones. Y además no poseen un manual de bienvenida en donde especifiquen sus obligaciones, deberes y derechos que tiene el personal que laboran en la cooperativa, lo que incide para tener un mejor reclutamiento, selección e inducción del personal que ingresen a trabajar en la organización.

**3.** La gerente maneja el área de talento humano, lo que hace que ella no siga ningún procedimiento en la toma de decisiones, por ende no sigue el proceso adecuado en el reclutamiento y selección de personal lo que conlleva que efectué de una manera inadecuada.

**4.** Desde que la cooperativa ha iniciado sus actividades no se ha realizado planes de capacitación para el personal que laboran en institución educativa, lo que debería realizar de acuerdo a la necesidad de cada departamento lo que elevaría el nivel de conocimientos y desarrollo del personal.

**5.** La creación del departamento de Talento Humano será la encargada de velar por los procesos a seguirse y al mismo tiempo permitirá tomar decisiones con el fin de potenciar las gestiones de la cooperativa.

## **RECOMENDACIONES**

Luego de culminada la presente Tesis he creído conveniente plantear las recomendaciones para la Cooperativa en la cual la Gerente deberá tomar las decisiones más idóneas para que ponga en funcionamiento lo que le conllevará a mejorar el trato del personal y así puedan cumplir con los objetivos planteados; entre las recomendaciones tenemos:

**1.** Implementar el departamento de Talento Humano para que cumpla con las funciones y requisitos planteados, dándose de mejor manera la selección y contratación del Jefe de talento humano ajustándose a la ley con la finalidad de no tener problemas en lo posterior, además debe ajustarse al perfil profesional para lograr así la eficiencia y eficacia.

**2.** La cooperativa debe tener el manual de funciones para que puedan desarrollar de mejor manera las actividades y cumplir las funciones el personal que laboran en la empresa, y así evitar conflictos. Además deben otorgar el manual de bienvenida con el fin de que el personal que ingresa a la misma, conozca cómo se encuentra estructurada.

**3.** Se debe responsabilizar a una sola persona para que ocupe el departamento de talento humano, con la finalidad que realicen bien los procesos de admisión de personal y así vaya en beneficio de la institución educativa.

**4.** La Cooperativa debe aplicar una evaluación del desempeño en forma permanente y constante para determinar las debilidades en el desenvolvimiento de sus tareas, al mismo tiempo corregir los errores a través de un plan de capacitación, esto es determinando las necesidades de cada uno de los integrantes de la organización, con el fin de que se desenvuelvan de una manera eficiente y al mismo tiempo sea productivo.

**5.** Para garantizar la propuesta la cooperativa debe implementar un departamento de talento humano. El cual permitirá tener de una mejor manera diseñada y organizada su estructura, a través de la evaluación del personal, lo cual evitará la pérdida de costos y tiempo.

## Referencias Bibliográficas

- Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación*. . Colombia: PEARSON EDUCACIÓN.
- Bohlander, G. (2007). *Administración Recursos Humanos*. Mc GrawHill.
- Bohlander, S. y. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. México: Thomson.
- Bonilla, G. (2005). *Estadística I elementos de estadística descriptiva*.  
*Camara de Comercio de Loja*. (s.f.). Obtenido de  
[www.camaradecomercioloja.com](http://www.camaradecomercioloja.com)
- ChagoyaEna, R. ( 2008). *Metodología de la Investigacion*.
- Charles Whitehead, M. P. (2016). *Tendencias Globales en Capital Humano* .
- Chiavenato, I. (2010). *Gestion de Talento Humano*. Mexico: Mc. Graw-Hill.
- Francisco, L. (2001). *Metodología de la investigación*. Mexico.
- Ganaza Vargas, J. D. (2010). *Principios y Fundamentos de la Gestión de Empresas*. Madrid: Ed. Pirámide.
- George, B. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. Madrid: Editorial S.A.
- GoogleMaps. (2018). *GoogleMaps*. Obtenido de  
<https://www.google.com.ec/maps?source=tldsi&hl=es-419>
- Hernández Sampieri, C. R. (2016). *Metodologia de la Investigacion*. Mexico: Mc,Graw-Hill.
- INTERIOR, M. D. (29 de 1 de 2018). *MINISTERIO DEL INTERIOR*. Obtenido de [www.miniteriodelinterior.gob.ec](http://www.miniteriodelinterior.gob.ec)



- LABORALES, M. D. (8 de 2 de 2018). *MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES*. Obtenido de [www.ministeriosderelacioneslaborales.gob.ec](http://www.ministeriosderelacioneslaborales.gob.ec)
- Maristany, J. (s.f.). *Evaluación de tareas y Administración de Remuneraciones*. Buenos Aires: Editorial Edili.
- Mc Clelland, D. y. ( 1985- 1989). *Motivación y Emoción*. Caracas.: Mc Graw Hill.
- Montalvo, C. d. (2018). *Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo Loja*. Obtenido de [www.juanmontalvoloja.edu.ec](http://www.juanmontalvoloja.edu.ec)
- Morales, J. V. (1998). *Estrategias de Recursos Humanos*.
- Novicompu. (s.f.). Obtenido de [www.novicompu.com](http://www.novicompu.com)
- Pascual. (s.f.). *Gestion Del Capital Humano En Las Organizaciones*. Obtenido de [www.cuspide.com](http://www.cuspide.com)
- Prieto, P. G. (10 de 3 de 2013). *Administración y gestión de personal*. Obtenido de [www.meta4.es/soluciones/104/administracion-gestion-de-personal.html](http://www.meta4.es/soluciones/104/administracion-gestion-de-personal.html)
- Prueba Psicológica*. (s.f.). Obtenido de [www.pruebapsicologica.com](http://www.pruebapsicologica.com)
- Reyes, P. A. (1994). *Administración de Personal y Recursos Humanos. 1ra Parte*. México, Limusa: Noriega Editores.
- Salinas, P. J. (2012). *Introducción a la metodología de la investigación*. Venezuela.
- Saltos G., N. (2013). *Ecuador su realidad*. Quito, Ecuador: Fundación José Peralta[Ecuador].

Taylor, F. W. (1911). *Principios de la Administración Científica*. Frederick Winslow Taylor.

Tójar Hurtado, J. (2006). *Investigación cualitativa*. Madrid.

Werther, W. B. (1995). *Administracion de Recursos Humanos*. Mexico: McGraw-Hill.

# ANEXOS

## Anexo 1: Reglamento Interno de la Cooperativa

### REGLAMENTO INTERNO DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES “JUAN MONTALVO”

#### LA ASAMBLEA GENERAL DE SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES “JUAN MONTALVO”

#### CONSIDERANDO:

1. Que en el Estatuto de la Cooperativa aprobado por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria mediante resolución SEPS-ROEPS-2013-002813, de fecha 14 de Junio del 2013, en su disposición transitoria tercera, se dispone que en un plazo de ciento ochenta días se proceda a elaborar el Reglamento Interno de la Institución;
2. Que es necesario que la Cooperativa disponga de un Reglamento Interno que norme su funcionamiento de acuerdo con la Ley y Reglamento General de Economía Popular y Solidaria y el Estatuto de la Cooperativa;

La Asamblea General de Socios en uso de las atribuciones que le otorgan el Reglamento de la Ley de Economía Popular y Solidaria en su artículo 29, numeral 1 y el Estatuto en su artículo 17, numeral 1

#### RESUELVE:

#### EXPEDIR EL REGLAMENTO INTERNO DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES “JUAN MONTALVO” DE LOJA.

##### TÍTULO PRIMERO

##### DOMICILIO, RESPONSABILIDAD Y DURACIÓN

**Artículo 1.- DOMICILIO, RESPONSABILIDAD, DURACIÓN:** El domicilio principal de la Cooperativa es el Cantón Loja, Provincia Loja y, los servicios que prestare la Cooperativa los hará a través de los niveles educativos inicial, básica bachillerato y educación superior, en las modalidades presencial, semipresencial y a distancia, así como el Área de capacitación y educación continua, Servicios a la Comunidad y otros que se crearen

##### TÍTULO SEGUNDO

##### MISIÓN, VISIÓN, OBJETO SOCIAL, VALORES Y PRINCIPIOS Y ACTIVIDADES.

#### **Artículo. 2. MISIÓN**

Contribuir al desarrollo de la educación formal y no formal de las niñas, niños, jóvenes y adultos de la ciudad, provincia, región y país, mediante la oferta de programas educativos en los niveles de educación inicial, básico, bachillerato y superior, acorde a las necesidades de la población, a través de los sistemas presencial, semipresencial y a distancia y otras modalidades previstas en las leyes de educación

#### **Artículo. 3. VISIÓN**

La Cooperativa de Servicios Educativos Juan Montalvo, será la primera institución cooperativista de la Región Sur del País que ofrece educación alternativa, bajo el enfoque de la educación humanista y los principios del cooperativismo.

**Artículo 4.- OBJETO SOCIAL:**La cooperativa tendrá como objeto social principal:

- a) Ofrecer servicios educativos y culturales que respondan a la demanda de la comunidad en el campo de la educación, en los niveles: inicial, básico, bachillerato, técnico y tecnológico superior, en las modalidades presencial, semipresencial y a distancia a través de los sistemas pedagógicos convencionales y no convencionales, con tecnología de punta.

- b) Promover y ejecutar actividades investigativas, científicas, técnicas y culturales de acuerdo al avance del conocimiento y la dinámica de las necesidades de los grupos humanos mayoritarios.
- c) Promover la cooperación mediante gestiones, acuerdos y convenios permitidos por las leyes ecuatorianas, ante organismos locales, nacionales y extranjeros.
- d) Proveer de servicios educativos: material didáctico y de apoyo para los estudiantes.

**Artículo 5.- VALORES Y PRINCIPIOS:**

- a) La búsqueda del buen vivir y del bien común;
- b) La prelación del trabajo sobre el capital y de los intereses colectivos sobre los individuales
- c) La equidad de género;
- d) El respeto a la identidad cultural;
- e) La autogestión;

**Artículo 6.- ACTIVIDADES:**

- a. Ofrecer formación inicial, Básica, Bachillerato en modalidad presencial semipresenciales y a distancia
- b. Ofertar carreras de Nivel Técnico Superior y Tecnológico.
- c. Ofrecer Educación Continua
- d. Incursionar en procesos de consultoría
- e. Realizar emprendimientos con la participación de los docentes y estudiantes en las áreas académico-curriculares correspondientes
- f. Diseñar y producir material didáctico y textos para el servicio de los programas educativos que ofrece y,
- g. Ofrecer los servicios de venta de textos, material didáctico, uniformes escolares, fotocopiado y papelería a la población estudiantil de las instituciones educativas que auspicia

**TITULO TERCERO:**

**DE LOS SOCIOS**

**Artículo 7.-** Son socios de la Cooperativa, las personas naturales legalmente capaces y las personas jurídicas que cumplan con el vínculo común de la educación y la cultura que suscribieron el acta de Constitución de la Cooperativa.

**Artículo 8.-** La Cooperativa podrá aceptar el ingreso de nuevos socios, para lo cual debe cumplirse con los siguientes requisitos y procedimientos:

**1. REQUISITOS**

- a. Estar en goce de los derechos de ciudadanía
- b. Tener título profesional
- c. Presentar una solicitud al Consejo de Administración.

**PROCEDIMIENTO**

- a) Una vez aceptada la solicitud por parte del Consejo de Administración, la gerencia notificará al aspirante a socio sobre la resolución y solicitará el depósito de la cuota de ingreso y del monto correspondiente en certificados de aportación
- b) Verificados los depósitos correspondientes, la gerencia tramitará el registro del ingreso del nuevo socio en la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria.
- c) La persona aceptada como socio tendrá la calidad de tal una vez que sea aceptada por el Consejo de Administración, y haya cumplido con lo dispuesto.

**Artículo 9.- OBLIGACIONES Y DERECHOS DE LOS SOCIOS:**

1. Pagar las cuotas ordinarias, extraordinarias y los aportes determinados por la Asamblea General, en los plazos establecidos.
2. Cumplir con las comisiones y otras obligaciones a que se comprometiére.
3. Concurrir a las Asambleas Generales, Ordinarias, Extraordinarias debidamente convocadas.
4. Participar en todas las actividades de la Cooperativa en forma solidaria y según los planes de acción institucional.
5. Elegir, y ser elegido a los organismos de dirección y control y desempeñar las funciones que le encomendaren los organismos competentes.
6. Gozar de todos los beneficios que la Cooperativa otorgue a sus socios.

7. Obtener de los organismos, e instituciones de la Cooperativa y de las Comisiones, previa solicitud escrita a las autoridades correspondientes.

8. Cualquier socio podrá retirarse voluntariamente, presentando una solicitud al Presidente de la Cooperativa.

**Artículo 10.- PÉRDIDA DE LA CALIDAD DE SOCIO:** La calidad de socio de la cooperativa se pierde por las siguientes causas:

1. Retiro voluntario;
2. Exclusión;
3. Fallecimiento; o,
4. Pérdida de la personería jurídica.

**Artículo 11.- RETIRO VOLUNTARIO:** El socio de la Cooperativa podrá solicitar al Consejo de Administración, en cualquier tiempo, su retiro voluntario.

**Artículo 12.- EXCLUSIÓN:**

1. Incumplimiento reiterado de las obligaciones económicas adquiridas con la Cooperativa;
2. Disposición arbitraria de fondos de la entidad, determinada por la autoridad competente;
3. Presentación de denuncias falsas o agresión de palabra u obra en contra de los dirigentes, socios o administradores de la Cooperativa, por asuntos relacionados con su gestión;
  - a. Realizar operaciones ficticias o dolosas que comprometan el buen nombre de la Cooperativa, o servirse de la Organización para explotar o engañar a los socios o al público;
  - b. Ejercer actividades idénticas al objeto social de la Cooperativa, en los términos caracterizados como competencia desleal;

**Artículo 13.- LIQUIDACIÓN DE HABERES:** La Cooperativa liquidará y entregará los haberes que le correspondan, previa las deducciones contempladas en la Ley, dentro de los 90 días siguientes a la pérdida de dicha calidad y dentro del límite del 5% del capital social de la cooperativa.

**Artículo 14.- FALLECIMIENTO:** En caso de fallecimiento de un socio, los haberes que le correspondan, por cualquier concepto, serán entregados a sus herederos de conformidad con lo dispuesto en el Código Civil y cumpliendo la asignación efectuada por autoridad competente, o mediante el proceso de transferencia de los certificados de aportación.

**Artículo 15.- DE LAS SANCIONES.**

- a) Amonestación Verbal
- b) Amonestación Escrita
- c) Multas
- d) Suspensión temporal de los derechos
- e) Exclusión

**Artículo 16.-** Los socios que no paguen en forma puntual, las cuotas ordinarias y extraordinarias, pagarán con interés de mora, la tasa de interés bancaria vigente fijada por las autoridades bancarias del País.

**Artículo 17.-** El socio podrá ser suspendido de sus derechos, hasta por 30 días, cuando incurriere en una de las siguientes faltas:

**Artículo 18.-** El socio podrá ser excluido cuando incurriere en lo que establece el art. 12 del presente reglamento

**Artículo 19.-** Los miembros de los distintos Consejos Institucionales y comisiones que no concurrieren a tres sesiones consecutivas debidamente justificadas perderán su calidad de tal, debiendo asumir en su reemplazo los vocales suplentes en su orden.

**Artículo 20.-** No participará en las decisiones de un organismo de la Cooperativa, el socio directamente relacionado con el tema o problema puesto a consideración del organismo correspondiente.

#### **TÍTULO CUARTO** **ORGANIZACIÓN Y GOBIERNO.**

**Artículo 21.- ESTRUCTURA INTERNA** Para su Gobierno, la Cooperativa tendrá los siguientes organismos:

- a. Asamblea General.
- b. Consejo de Administración.

- c. Consejo de Vigilancia
- d. Gerencia.
- e. Rectorías de las Instituciones Educativas.
- f. Comisiones especiales

## **CAPÍTULO I ASAMBLEA GENERAL**

**Artículo 22.-** La Asamblea General es el máximo órgano de gobierno y sus decisiones obligan a todos los socios y demás órganos de la Cooperativa, siempre que no sean contrarias a las normas jurídicas que rigen la organización, funcionamiento y actividades.

**Artículo 23.- ATRIBUCIONES Y DEBERES DE LA ASAMBLEA GENERAL:**

1. Aprobar y reformar el Estatuto Social, el Reglamento Interno y el de Elecciones;
2. Elegir tres miembros, con sus respectivos suplentes, para cada uno de los Consejos de Administración, Vigilancia y Comisiones Especiales, número que variará de acuerdo con el crecimiento de la Cooperativa.
3. Elegir el primer vocal principal y suplente al Consejo ejecutivo de las instituciones educativas de la Cooperativa
4. Elegir los vocales principales y suplentes en un número de 3 al Consejo Gubernativo del Instituto Tecnológico “Juan Montalvo”
5. Remover a los miembros de los Consejos de Administración, Vigilancia y Gerente, con causa justa, en cualquier momento y con el voto secreto de más de la mitad de sus integrantes;
6. Aprobar o rechazar los estados financieros y los informes de los Consejos y de Gerencia y comisiones especiales.
7. Conocer y aprobar el plan estratégico y el plan operativo anual con su presupuesto, presentados por el Consejo de Administración máximo hasta la primera semana de diciembre de cada año;
8. Autorizar la adquisición, enajenación o gravamen de bienes inmuebles de la cooperativa, o la contratación de bienes o servicios, cuyos montos superen los tres mil dólares americanos, y las decisiones se adoptarán con la aprobación de la mayoría de los votos de los socios

**Artículo 24.- CONVOCATORIA:**

1. Mediante correo electrónico
2. Cuando sea imposible enviar mediante correo electrónico se enviará la convocatoria al domicilio del socio o mediante llamada teléfono

**Artículo 25.- CLASES Y PROCEDIMIENTO DE ASAMBLEAS:** Las Asambleas Generales serán ordinarias, extraordinarias e informativas y su convocatoria, quórum, delegación de asistencia y normas de procedimiento parlamentario, se regirán por lo dispuesto por en la normativa vigente.

## **CAPÍTULO II DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN**

**Artículo 26.- Integración:** El Consejo de Administración es el órgano de dirección de la Cooperativa y estará integrado por tres vocales y sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General por votación secreta, previo cumplimiento de los requisitos que constan en el presente reglamento.

**Artículo 27.- Requisitos.-**

1. Ser socio de la Cooperativa por un período mínimo de dos años
2. No haber sido reelegido en el período inmediato anterior
3. No tener parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.
4. Acreditar capacitación en economía popular y solidaria y cooperativismo por un tiempo no inferior a 20 horas previa su posesión

**Artículo 28.- Remoción de vocales.-** Los vocales de los Consejos que, sin justificación, no asistieren a tres sesiones consecutivas o seis no consecutivas durante un año, perderán su calidad.

**Artículo 29.- Nominación:** El Consejo de Administración se instalará dentro de los ocho días posteriores a su elección para nombrar de entre sus miembros un Presidente, un Vicepresidente y un Secretario, quienes lo serán también de la Asamblea General.

**Artículo 30.- Atribuciones:**

1. Cumplir y hacer cumplir los principios establecidos en el artículo 4 de la Ley.
2. Planificar y evaluar el funcionamiento de la cooperativa;
3. Aprobar políticas institucionales y metodologías de trabajo;
4. Proponer a la asamblea reformas al Estatuto Social y Reglamentos que sean de su competencia;
5. Dictar los Reglamentos de administración y organización internos;
6. Aceptar o rechazar las solicitudes de ingreso o retiro de socios;
7. Sancionar a los socios de acuerdo con las causas y el procedimiento establecidos en el presente reglamento.
8. Designar al Presidente, Vicepresidente y Secretario del Consejo de Administración; y comisiones o comités especiales y removerlos cuando inobservaren la normativa legal y reglamentaria;

**CAPÍTULO III  
DEL PRESIDENTE**

**Artículo 31.- Atribuciones:**

1. Convocar, presidir y orientar las discusiones en las Asambleas Generales y en las reuniones del Consejo de Administración;
2. Dirimir con su voto los empates en las votaciones de Asamblea General;
3. Presidir todos los actos oficiales de la Cooperativa; y,
4. Suscribir los cheques conjuntamente con el Gerente,
5. Informar mediante correo electrónico mensualmente a los socios sobre las resoluciones tomadas por el organismo al que representa

**CAPÍTULO IV  
DEL CONSEJO DE VIGILANCIA**

**Artículo 32.- Integración:** El Consejo de Vigilancia es el órgano de control de los actos y contratos que autorizan el Consejo de Administración y la Gerencia. Estará integrado por tres vocales con sus respectivos suplentes, elegidos en Asamblea General, en votación secreta, de entre los socios que cumplan los requisitos previstos en el artículo 26 del estatuto.

**Artículo 33.- Nombramiento:** El consejo de Vigilancia se instalará dentro de los ocho días siguientes a su elección, para nombrar, de entre sus miembros, un Presidente Vicepresidente y un Secretario.

**Artículo 34.- Atribuciones:**

1. Nombrar de su seno al Presidente Vicepresidente y Secretario del Consejo;
2. Controlar las actividades económicas de la Cooperativa;
3. Vigilar que la contabilidad de la Cooperativa se ajuste a las normas técnicas y legales vigentes;
4. Realizar controles concurrentes y posteriores sobre los procedimientos de contratación y ejecución, efectuados por la cooperativa;
5. Presentar a la Asamblea General un informe sobre la razonabilidad de los estados financieros, balance social y la gestión de la Cooperativa;

**CAPÍTULO V  
DE LOS SECRETARIOS /AS**

**Artículo 35.- Funciones y responsabilidades:**

1. Elaborar las actas de las sesiones, y conservar los libros correspondientes;
2. Certificar y dar fe de la veracidad de los actos;
3. Tener la correspondencia al día;
4. Llevar un registro de resoluciones, de la Asamblea General y de los Consejos de Administración, Vigilancia o Comisiones, según corresponda;
5. Custodiar y conservar ordenadamente el archivo;
6. Registrar la asistencia a sesiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración;
7. Llevar el registro actualizado de la nómina de socios, con sus datos personales;
8. Notificar oportunamente al 100% de los socios sobre las convocatorias a Consejos y Asambleas

**CAPÍTULO VI**

## **GERENTE**

**Artículo 36.- Requisitos:** Para ser designado Gerente de la Cooperativa, el postulante deberá acreditar experiencia en gestión administrativa preferentemente acorde con el objeto social de la cooperativa; y, capacitación en economía social y solidaria y cooperativismo.

**Artículo 37.- Atribuciones y responsabilidades.-**

1. Ejercer la representación legal, judicial y extrajudicial de la cooperativa;
2. Proponer al Consejo de Administración las políticas, Reglamentos y procedimientos necesarios para el buen funcionamiento de la cooperativa;
3. Presentar al Consejo de Administración el plan estratégico, el plan operativo y su proforma presupuestaria;
4. Responder por la marcha administrativa, operativa y financiera de la cooperativa e informar mensualmente al Consejo de Administración;
5. Dar por terminados los contratos de trabajadores previo visto bueno del Consejo de Administración;
6. Diseñar y administrar la política salarial de la cooperativa;
7. Mantener actualizado el registro de certificados de aportación;
8. Informar de su gestión a la Asamblea General y al Consejo de Administración;

**Artículo 38.- Prohibición:** No podrá designarse como Gerente a quien tenga la calidad de cónyuge, conviviente en unión de hecho, o parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad, con algún vocal de los consejos.

**Artículo 39.-** Corresponde a los rectores de las Instituciones Educativas:

- a) Representar, organizar y dirigir a las Instituciones Educativas respectivas, de acuerdo con las Leyes y reglamentos de educación, el presente reglamento y las políticas que dictamine la Cooperativa, a través de los organismos competentes.
- b) Informar al término de cada período académico de su gestión, por escrito, a Gerencia, los Consejos de Administración y Vigilancia; o cuando las autoridades de la Cooperativa lo requieran.
- c) Presentar a la Gerencia, el proyecto de Plan de trabajo y Presupuesto Anual de la Institución educativa.
- d) Seleccionar conjuntamente con el Gerente al personal docente correspondiente
- e) Administrar conjuntamente con el Gerente el presupuesto de la institución
- f) Responsabilizarse conjuntamente con el Gerente de las recaudaciones de las pensiones.

**Artículo 40.-**

- a) Desarrollar Programas de carácter social y cultural.
- b) Encargarse de los programas de difusión cultural.
- c) Informar de su gestión, semestralmente.
- d) Participar en la organización.
- e) Presentar a la Gerencia, el proyecto de Plan de trabajo y Presupuesto Anual de la Comisión a su cargo.

**Artículo 41.-** Corresponde a la Comisión de Educación

- a. Planificar organizar y ejecutar actividades de educación cooperativista.
- b. Participar en la elaboración ejecución y seguimiento de los planes de capacitación.
- c. Realizar el plan de trabajo y presentarlo al Consejo de Administración hasta la primera semana de noviembre de cada año

## **TÍTULO QUINTO**

### **CAPÍTULO VII**

#### **DEL DEPARTAMENTO FINANCIERO DE LA COOPERATIVA**

**Artículo 42.-** El departamento financiero deberá estar integrado por el contador(a) y conforme la necesidad institucional podrá designarse jefe financiero, asistente contable, auxiliar de contabilidad.

**Artículo 43.-** Son deberes y atribuciones del contador (a) general:

- a. Llevar con eficiencia y responsabilidad la contabilidad de la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo”.
- b. Entregar los estados financieros mensuales a gerencia



- c. Entregar información financiera oportuna cuando el gerente lo requiera
- d. Atender oportunamente y con cortesía a los padres de familia, alumnos, docentes y demás personas que requieran los servicios de la institución, en el ámbito de su competencia
- e. Controlar el flujo de ingresos y egresos institucionales observando las normas contables respectivas e informar a gerencia

#### **CAPÍTULO VIII**

##### **DEL MANEJO DE CAJA CHICA**

**Artículo 44.- FINALIDAD DEL FONDO** La existencia del “Fondo Fijo de Caja Chica” tiene como finalidad habilitar el pago en efectivo de todas las sumas pequeñas y urgentes, que no pueden ser cubiertas mediante cheques.

**Artículo 45.- PROGRAMA DE APERTURA DEL “FONDO FIJO DE CAJA CHICA”:** La apertura del Fondo así como la designación de la persona encargada de su custodia y manejo, serán autorizadas por el Gerente y lo harán por un monto previamente establecido de acuerdo con las necesidades de la Cooperativa.

**Artículo 46.- CUANTÍA LÍMITES DEL FONDO:** Las cifras que se den como límite para el “Fondo Fijo de Caja Chica” deberán ser la cantidad que en ningún momento excederá de doscientos dólares (\$200,00) mensual

**Artículo 47.- CONTROL DEL FONDO:** Para asegurar el uso idóneo de los recursos del “Fondo Fijo de Caja Chica” el Consejo de Vigilancia realizarán arquezos periódicos y sorpresivos de los valores entregados.

#### **TÍTULO SEXTO**

##### **DEL SISTEMA DE BECAS**

##### **DEL OTORGAMIENTO DE BECAS**

**Artículo 48.-** La Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo”, establecerá un fondo específico para becas en los porcentajes que establecen las leyes de educación intercultural bilingüe y la Ley de Educación Superior.

#### **TÍTULO SÉPTIMO**

##### **DE LAS DIETAS, VIÁTICOS, SUBSISTENCIAS MOVILIZACIÓN Y GASTOS DE REPRESENTACIÓN**

**Artículo 49.-** Dieta es la retribución económica que perciben los vocales de los Consejos de Administración y de Vigilancia y Comisiones Especiales.

**Artículo 50.-** Viático es la subvención económica destinada a sufragar los gastos de Alojamiento y alimentación de los directivos o delegados que deban cumplir una comisión de servicios fuera de la ciudad y, cuando ésta dure más de un día.

**Artículo 51.-** Subsistencias son los valores entregados por la Cooperativa y que cubren costos de alimentación a los Directivos o personal delegado que tengan que desplazarse fuera de su lugar de residencia y retornen el mismo día.

#### **TÍTULO OCTAVO**

##### **DE LAS SESIONES Y ELECCIONES DE LOS ORGANISMOS**

##### **DE LA COOPERATIVA**

**Artículo 52.- Responsabilidades:** Los vocales de los Consejos son responsables por las decisiones tomadas con su voto.

**Artículo 53.-** Las convocatorias se realizarán conforme el artículo 24 del presente reglamento.

**Artículo 54.- Presidencia.-** La asamblea general estará presidida por el presidente de la cooperativa y a su falta por el vicepresidente.

**Artículo 55.- Requisitos de participación.-** Podrán participar en la asamblea, únicamente los socios que cumplan con los requisitos que el estatuto o el Reglamento Interno señalen para este efecto.

**Artículo 56.- Delegación.-** El socio que no pudiere concurrir a una Asamblea General, podrá delegar su asistencia por escrito a otro socio, con voz y voto y para cada asamblea.

**Artículo 57.- Quórum.-** El secretario de la asamblea receptorá la firma de los asistentes conforme vayan integrándose a la asamblea hasta la hora de inicio.

**Artículo 58.-** La asamblea se instalará y desarrollará con la presencia de más de la mitad de socios.

**Artículo 59.- Orden del día.-** La Asamblea, una vez instalada, aprobará el orden del día, en caso de modificarlo deberá ser aprobado por al menos las dos terceras partes del quórum.

**Artículo 60.- Diferimiento y reinstalación.-** La Asamblea General ya instalada, podrá ser suspendida o diferida por una sola vez, con el voto de la mayoría de los asistentes y deberá ser reinstalada en un plazo máximo de diez días.

**Artículo 61.- Elecciones.** Las elecciones para las autoridades, miembros de los Consejos de Administración, de Vigilancia, Comisiones y Gerente se harán de conformidad con el Reglamento de elecciones.

**Artículo 62.- Votaciones.-** La elección y remoción de directivos o gerente y la exclusión de socios, se efectuará mediante votación secreta.

**Artículo 63.- Voz informativa.-** Los miembros de los Consejos, Comisiones y el Gerente, cuando sea socio, tendrán únicamente derecho a voz informativa, en la aprobación de sus informes o de balances.

**Artículo 64.- Resoluciones.-** se tomarán con el voto favorable de más de la mitad de los asistentes, adoptada una resolución, con la mayoría legal o estatutaria y existiendo el quórum exigido. En caso de empate, el presidente de la asamblea general tendrá voto dirimente.

**Artículo 65.- Nulidad de las resoluciones.-**

1. La asamblea se hubiere reunido sin el quorum legal o reglamentario;
2. Se hubieren adoptado sin cumplir con los procedimientos establecidos en el estatuto social, en el reglamento interno o en la ley
3. Fueren incompatibles con el objeto social de la cooperativa; y,
4. El asunto tratado no constare expresamente en el orden del día.

**Artículo 66.-** Las votaciones, serán simples o nominativas.

**Artículo 67.-** La petición de reconsideración la podrá hacer cualquier miembro, y para ser aceptada se requiere, por lo menos de las dos terceras partes.

**Artículo 68.-** Las comisiones sesionarán en forma ordinaria, por lo menos una vez al mes, y en forma extraordinaria, cuando fueren convocados por su presidente.

**Artículo 69.-Aprobación de actas.-** Las actas deberán ser redactadas y aprobadas en la misma asamblea.

**Artículo 70.- Libro de actas.-** Las actas de la Asamblea General llevarán las firmas del Presidente y del secretario y deberán estar debidamente foliadas y asentadas en un archivo.

**Artículo 71.- Contenido.-** Las actas contendrán, lo siguiente:

1. La denominación de la cooperativa, el lugar, fecha y hora de inicio y la clase de asamblea;
2. Los nombres, apellidos y firmas de quienes actuaron como presidente o director de debates y del secretario;
3. La constatación de quórum, indicando el número de asistentes. Se adjuntará el listado de los asistentes, debidamente firmado;
4. El orden del día;
5. El resumen de los debates;
6. El texto de las mociones;
7. Los resultados de las votaciones;
8. La hora de clausura de la asamblea; y;
9. La constancia de aprobación del acta.

## TÍTULO NOVENO REGIMEN ECONOMICO

**Artículo 72.- PATRIMONIO Y CAPITAL SOCIAL:**

- a) Capital social
- b) Cuotas extraordinarias propias para inversión
- c) Fondo no repartible de reserva legal y de los destinados a la educación, previsión y asistencia social.
- d) Reservas facultativas aprobadas en asamblea general
- e) Todos los bienes muebles e inmuebles que, por cualquier otro concepto, se adquieran.

**Artículo 73.-** El capital social de la cooperativa será variable e ilimitado, estará constituido por las aportaciones pagadas por los socios, en numerario, bienes o trabajo debidamente evaluados por el Consejo de Administración.

**Artículo 74.-** Si las aportaciones se hicieren en bienes muebles, inmuebles, servicios profesionales, técnicos y otros, se emitirán los respectivos certificados de aportación:

a) Que los bienes que aporten los socios serán de igual o mejor condición y calidad que aquellos que se ofrece en el mercado local, y.

b) Los aportes mediante servicios profesionales o técnicos podrán cubrir el 70 % de las aportaciones, el 30 % restante será pagado en efectivo dentro del plazo fijado.

**Artículo 75.-** Los certificados de aportación entregados a los socios, serán de un valor de un mil dólares cada uno.

**Artículo 76.- FONDO IRREPARTIBLE DE RESERVA:** En caso de liquidación de la Cooperativa, la Asamblea General determinará la organización pública o privada, sin fin de lucro, que será beneficiaria del fondo y que tendrá como objeto social una actividad.

**Artículo 77.- CONTABILIDAD Y BALANCES:** Los estados financieros y balance social anuales serán aprobados por la Asamblea General y remitidos a la Superintendencia hasta el 31 de marzo de cada año.

**Artículo 78.- CONSERVACIÓN DE ARCHIVOS:** La cooperativa mantendrá, obligatoriamente, por un período mínimo de siete años contados a partir de la fecha de cierre del ejercicio, los archivos de la documentación contable que sustente los eventos económicos reflejados en sus estados financieros.

#### TÍTULO DECIMO

##### DE LA FUSIÓN, ESCISIÓN, DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN

**Artículo 79.- FUSIÓN Y ESCISIÓN:** La cooperativa podrá fusionarse con otra u otras de la misma clase o escindirse en dos o más cooperativas de la misma o distinta clase, en cualquier tiempo, por decisión de las dos terceras partes de los socios o representantes de la Asamblea General.

**Artículo 80.- DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN:** La cooperativa se disolverá y liquidará, por voluntad de sus integrantes, expresada con el voto secreto de las dos terceras partes de los socios o representantes.

##### **DISPOSICIONES GENERALES**

**PRIMERA.-** La Cooperativa responderá ante terceros con su patrimonio.

**SEGUNDA.-** Los cargos directivos del Cooperativa son ad. Honoren, por tanto, sus titulares no recibirán remuneración alguna.

**TERCERA.-** Los socios/as de la Cooperativa, son personal y pecuniariamente responsables de sus actos.

**CUARTA.-** En caso de disolución de la Cooperativa por alguno de los causales determinados en la Ley y Reglamento de la LEPS, los bienes de la Cooperativa tendrán el destino que señale la Asamblea General, de conformidad con lo que se establece en la Ley de Economía Popular y Solidaria.

##### **DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

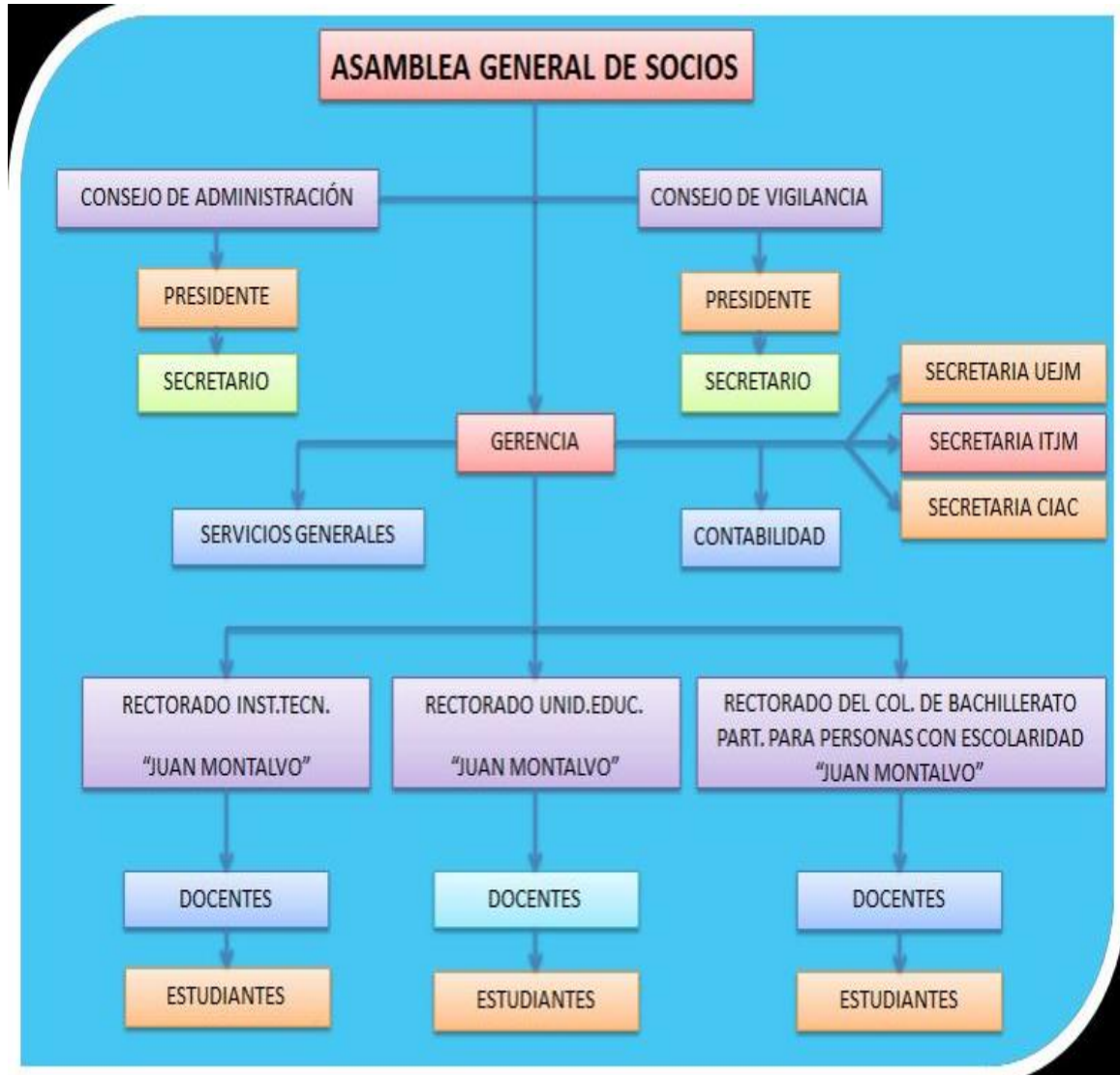
**PRIMERA:** El Reglamento de Elecciones de autoridades de la Cooperativa, de bares, de caja chica y de becas que se precisan en este instrumento legal.

**SEGUNDA:** Las respectivas instituciones educativas que auspicia la Cooperativa, elaborarán y aprobarán su reglamentación interna, en el plazo de 60 días a partir de la aprobación y vigencia de este reglamento.

##### **DISPOSICIÓN FINAL**

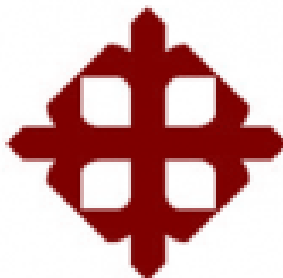
El presente Reglamento, una vez aprobado por la Asamblea General de socios, se pondrá en vigencia desde su entrega, vía correo electrónico, a todos los socios, sin perjuicio de ser editado en un folleto y publicado en la página web de la institución.

## ANEXO 2: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



(Montalvo, 2018)

### **Anexo 3: Formato de Entrevista**



## **ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LA COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES “JUAN MONTALVO” DE LA CIUDAD DE LOJA**

1. ¿Cuál es el nivel de educación que usted posee?
2. ¿Cuántos años de experiencia tiene usted en su trabajo?
3. ¿Qué valores practica usted mencione?
4. ¿Cómo es el trato que usted brinda a sus colaboradores?
5. ¿Considera usted que la Gestión del Talento Humano propicia el desarrollo de la Cooperativa?
6. ¿Existe buen ambiente laboral en la Cooperativa?
7. ¿Tiene bien definida la misión, visión, y objetivos enúncieles?
8. ¿La Cooperativa cuenta con una persona especializada en Administración del Talento Humano?
9. ¿Cuáles son las políticas dentro de la cooperativa?
10. ¿Cuáles son las estrategias dentro de la cooperativa?

11. ¿Usted toma en cuenta las sugerencias de sus colaboradores al momento de tomar una decisión?
12. ¿Cómo planifica usted sus actividades?
13. ¿La Cooperativa cuenta con manuales administrativos?
14. ¿Con que tipos de manuales administrativos cuenta la Cooperativa?  
¿Enúncielos?
15. ¿La Cooperativa cuenta con organigramas?
16. ¿La Cooperativa con que tipos de organigramas cuenta? ¿Enúncielos?
17. ¿Al existir una vacante, la Cooperativa realiza reclutamiento de personal? ¿A través de qué medios lo hace?
18. ¿Cuál es el proceso a seguir en la Cooperativa al momento de la selección del Personal?
19. ¿Qué tipos de contratos usted otorga a sus empleados?
20. ¿Cuáles son las prestaciones sociales otorgadas a los empleados?
21. ¿Al personal cuándo se le desvincula de su relación de dependencia se lo notifica previamente?
22. ¿Realiza usted la inducción del personal de la cooperativa? ¿De qué manera?
23. ¿Cómo Gerente da a conocer las instalaciones a los nuevos Emplea-

dos?

**24.** ¿Realiza integración y de qué forma lo realiza?

**25.** ¿La Cooperativa cuenta con un plan de capacitación?

**26.** ¿Cómo se determinan las necesidades de capacitación de personal?

**27.** ¿Cómo Gerente motiva al personal? ¿De qué manera?

**28.** ¿Usted como Gerente incentiva a sus empleados? ¿De qué manera?

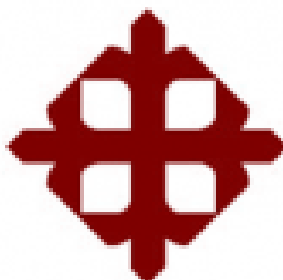
**29.** ¿Usted brinda estabilidad y seguridad laboral a sus empleados?

**30.** ¿Usted entrega las herramientas en forma oportuna a sus empleados para que realicen su trabajo?

**31.** ¿Usted otorga permisos a sus empleados y de qué forma lo realiza?

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

**Anexo 4: Formato de Encuesta**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA DIRIGIDA PARA EL PERSONAL QUE LABORA  
EN LA COOPERATIVA DE SERVICIOS EDUCACIONALES  
“JUAN MONTALVO” DE LA CIUDAD DE LOJA**

Sr. (a), empleados y trabajadores de la Cooperativa de Servicios Educativos “JUAN MONTALVO” de la Ciudad de Loja, sírvase contestar la presente encuesta con la finalidad de recabar información que permitirá sustentar la investigación previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial; desde ya les antelo mis sinceros agradecimientos.

**1. ¿Qué cargo desempeña en la Cooperativa? ¿Enúncielas?**

.....  
.....

**2. ¿Qué nivel de educación posee usted?**

Primario ( ) Secundario ( ) Tecnología ( ) Superior ( )



**3. ¿Qué tiempo lleva trabajando en la cooperativa?**

.....  
.....

**4. ¿Practica usted valores que conlleven a su crecimiento personal y profesional?**

SI ( ) NO ( )

¿Por qué?.....

**5. ¿Planifica usted las actividades?**

SI ( ) NO ( )

**6. ¿Por qué medios de comunicación se enteró de la vacante?**

Radio ( ) Televisión ( ) Periódico ( ) Internet ( ) Ninguno ( )

**7. ¿Cómo ingresó usted a laborar en la Cooperativa?**

✚ Concursos de merecimientos ( )

✚ Amistades ( )

✚ Otros ( )

**8. ¿Usted rindió alguna prueba al ingresar a la Cooperativa?**

SI ( ) NO ( )

**9. ¿Qué tipo de prueba le aplicaron al ingresar a la cooperativa?**

Cognoscitiva ( ) Psicológica ( ) Psicométrica ( ) Ninguno ( )

**10. ¿Quién le realizó la entrevista a usted?**

.....  
.....

**11. ¿Qué documentos presento usted para ingresar a la cooperativa?**

.....  
.....

**12. ¿Qué tipo de dependencia tiene con la cooperativa?**

Contratado ( ) Planta ( )

**13. ¿Al ingresar a la Cooperativa le hicieron firmar algún contrato de trabajo?**

SI ( ) NO ( )

**14. ¿La Cooperativa ha realizado programas de inducción para integrar al personal?**

SI ( ) NO ( )

**15. ¿Al momento que usted ingresó a laborar le hicieron conocer las instalaciones de la empresa?**

SI ( ) NO ( )

**16. ¿En caso de que la cooperativa les capacitare que cursos les gustaría recibir?**

.....  
.....

**17. ¿Se siente motivado a ejecutar sus actividades?**

SI ( ) NO ( )

**18. ¿Está usted satisfecho de trabajar en la Cooperativa?**

SI ( ) NO ( )

**19. ¿Cómo es el clima laboral dentro de la Cooperativa?**

Excelente ( ) Muy bueno ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Malo ( )

**20. ¿Cómo es el trato del Gerente hacia usted?**

Muy bueno ( ) Bueno ( ) Regular ( ) Malo ( )

**21. ¿El Gerente de la cooperativa le brinda incentivos?**

SI ( ) NO ( )

**22. ¿Le dan la oportunidad de ascender de cargo en la cooperativa?**

SI ( ) NO ( )

**23. ¿Cómo le realizan el control de asistencia?**

Tarjeta ( ) Reloj Digital ( ) Huella ( ) Otros ( )

¿Cuáles?.....

**24. ¿Usted está de acuerdo que la cooperativa cuente con un departamento de Talento Humano?**

SI ( ) NO ( )

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**



## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **ARMIJOS CHALAN, DIEGO ISRAEL**, con C.C: # **1103919864** autor del trabajo de titulación: **Diseño para la Implementación del Departamento de Talento Humano en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja** previó a la obtención del título de **Ingeniero Comercial** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **12 de Marzo de 2018**

f. \_\_\_\_\_

Nombre: **Armijos Chalan, Diego Israel**

C.C: **1103919864**



<b>FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN</b>			
<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Diseño para la Implementación del Departamento de Talento Humano en la Cooperativa de Servicios Educativos “Juan Montalvo” de la Ciudad de Loja		
<b>AUTOR(ES)</b>	Diego Israel, Armijos Chalan		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Paola Alexandra, Traverso Holguín		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Empresas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero Comercial		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	12 de Marzo de 2016	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	158 Páginas
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Gestión del talento humano Diagnóstico del talento humano Transición de los Recursos Humanos al Talento Humano		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Filosofía Empresarial, El Talento Humano, Diagnóstico del Talento Humano, Evolución del Talento Humano, Transición de los Recursos Humanos al Talento Humano		
<p>La Administración de Recursos Humanos es una de las áreas más afectadas por los recientes cambios que acontecen el mundo moderno. Las empresas se dieron cuenta de que las personas son el elemento central de su sistema nervioso porque introducen la inteligencia en los negocios y la racionalidad en las decisiones. Tratar a las personas como recursos organizacionales es desperdiciar el talento y la mente productiva. Por tanto para proporcionar esta nueva visión de las personas, hoy se habla de la Gestión del Talento Humano y no de Recursos Humanos.</p> <p>La cooperativa fue creada el 14 de mayo de 1999, cuenta con 26 socios y le auspicia tres proyectos: La Unidad Educativa Particular “Juan Montalvo”, el Colegio a Distancia “Isidro Ayora Cueva” y el Instituto Tecnológico Superior Juan Montalvo y cuenta con: 400 estudiantes matriculados, 43 Docentes, 6 administrativos y 1 directivo.</p> <p>Para realizar el trabajo se utilizó la investigación aplicada. Este tipo de investigación se aplicará en la cooperativa de servicios educativos “Juan Montalvo” de la ciudad de Loja, y será para el personal que laboran, es decir al directivo, administrativo y docentes.</p> <p>La Cooperativa actualmente no cuenta con una persona especializada en Administración del talento humano, para manejar en una forma adecuada los recursos humanos de la Cooperativa y si lo hacen es en forma empírica, debido a eso tienen muchas deficiencias en lo referente al talento humano.</p> <p>Se justifica la creación de un Departamento de Gestión de Talento Humano.</p>			
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-7-2573 311	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:gatito1810@gmail.com">gatito1810@gmail.com</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre:</b> Paola Alexandra Traverso Holguín		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-987209949		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:ptraverso2008@hotmail.com">ptraverso2008@hotmail.com</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			