

# INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO



TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

## **PLAN DE EMPOWERMENT PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE YANTZAZA PARA EL AÑO 2023**

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE TECNÓLOGO  
EN LA TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

### **AUTORA**

Jaya Castillo Karina Lilibeth

### **DIRECTOR**

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

Loja, 04 de mayo de 2023

**Certificación**

Ing.

Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

**DIRECTOR DE INVESTIGACIÓN**

**CERTIFICA:**

Que ha supervisado el presente proyecto de investigación titulado, **PLAN DE EMPOWERMENT PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE YANTZAZA PARA EL AÑO 2023**; el mismo que cumple con lo establecido por el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano: por consiguiente, autorizo su presentación ante el tribunal respectivo.

Loja, 04 de mayo de 2023

f.

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

1105040222

## Declaración Juramentada

Loja, 04 de mayo de 2023

**Nombres:** Karina Lilibeth

**Apellidos:** Jaya Castillo

**Cédula de Identidad:** 1900393545

**Carrera:** Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano

**Semestre de ejecución del proceso de titulación:** Octubre 2022 – Abril 2023

**Tema de proyecto de investigación de fin de carrera con fines de titulación:**

PLAN DE EMPOWERMENT PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE YANTZAZA PARA EL AÑO 2023;

En calidad de estudiante del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja;

Declaro bajo juramento que:

1. Soy autor del trabajo intelectual y de investigación del proyecto de fin de carrera.
2. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido plagiado ni total ni parcialmente, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.

3. El trabajo de investigación de fin de carrera presentado no atenta contra derechos de terceros.
4. El trabajo de investigación de fin de carrera no ha sido publicado ni presentado anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
5. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados. Las imágenes, tablas, gráficas, fotografías y demás son de mi autoría; y en el caso contrario aparecen con las correspondientes citas o fuentes.


Por lo expuesto; mediante la presente asumo frente al INSTITUTO cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del trabajo de investigación de fin de carrera.

En consecuencia, me hago responsable frente al INSTITUTO y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar al INSTITUTO o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en el trabajo de investigación de fin de carrera presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello.

Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para EL INSTITUTO en favor de terceros por motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo

declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación de fin de carrera.

De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente dispuesta por la LOES y sus respectivos reglamentos y del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de la ciudad de Loja.



.....

Karina Lilibeth Jaya Castillo

C.I.: 1900393545

## **Dedicatoria**

"A mi Dios Todopoderoso, quien ha sido mi guía y fortaleza durante todo este proceso, concediéndome la sabiduría, paciencia y perseverancia para alcanzar este logro.

A mi esposo Cristian, quien ha sido mi compañero y amigo incondicional en todo momento, gracias por su amor, apoyo, comprensión y paciencia en los momentos difíciles de este proceso. A mis hijos, Christopher, Sebastian y Sophia, quienes han sido mi motivación y razón de ser en cada paso que doy. Gracias por su amor, alegría y comprensión en los momentos de ausencia y dedicación a esta tesis.

A mis padres, por ser mis primeros maestros, por enseñarme valores, principios y por su amor incondicional. A mi hermana Susana, por su amor, apoyo y motivación constante en cada una de las etapas de mi vida.

A mis compañeros de estudio, gracias por su amistad, apoyo y contribuciones valiosas que me han ayudado a seguir adelante y sobre todo han enriquecido este proceso.

¡Gracias a todos por ser parte de este logro y por formar parte de mi vida!" ¡Que Dios los bendiga siempre!"

*Con aprecio y cariño*

*Karina Lilibeth Jaya Castillo*

## **Agradecimiento**

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento al Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, por brindarme la oportunidad de formarme en una de sus carreras, por su responsabilidad con la educación de calidad y por crear un ambiente de aprendizaje enriquecedor para sus estudiantes.

También quiero agradecer a la carrera de Gestión de Talento Humano y a todos mis docentes, quienes, con su conocimiento y experiencia, me han brindado una formación integral en mi campo de estudio. Gracias por su dedicación y compromiso en enseñarme habilidades y conocimientos relevante para el mundo laboral actual. Este logro no hubiera sido posible sin su apoyo y orientación en cada etapa de mi carrera.

Además, quiero expresar mi gratitud especial a mi Director de Titulación Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs., quien, con su paciencia y dedicación, me ha guiado en cada paso del proceso. Gracias por su orientación, experiencia y sabiduría para que este logro sea posible, estoy segura de que su apoyo y guía seguirán siendo fundamentales en mi futuro profesional.

Por último, agradezco a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza, por permitirme llevar a cabo mi investigación para el proyecto de titulación. Gracias por su colaboración en el desarrollo del mismo; este logro es también dedicado a todos aquellos que han sido parte de mi formación en esta cooperativa y han contribuido a mi crecimiento profesional y personal.

*Con estima y consideración*

*Karina Lilibeth Jaya Castillo*

### **Acta de Cesión de Derechos**

Conste por el presente documento la Cesión de los Derechos del proyecto de investigación de fin de carrera, de conformidad con las siguientes cláusulas:

**PRIMERA.** - Por sus propios derechos; Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs. en calidad de director del proyecto de investigación de fin de carrera; y, Karina Lilibeth Jaya Castillo, en calidad de autora del proyecto de investigación de fin de carrera; mayor de edad emite la presente acta de cesión de derechos.

**SEGUNDA.** - Karina Lilibeth Jaya Castillo, realizó la Investigación titulada: PLAN DE EMPOWERMENT PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE YANTZAZA PARA EL AÑO 2023 para optar por el título de Tecnólogo en la Tecnología Superior en Gestión del Talento Humano en el Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja, bajo la dirección del Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

**TERCERA.** - Es política del Instituto que los proyectos de investigación de fin de carrera se apliquen y materialicen en beneficio de la comunidad.

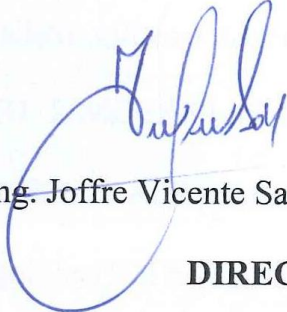
**CUARTA.** - Los comparecientes Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs., en calidad de Director del proyecto de investigación de fin de carrera y Karina Lilibeth Jaya Castillo, por medio del presente instrumento, tienen a bien ceder en forma gratuita sus derechos en proyecto de investigación de fin de carrera titulado: PLAN DE EMPOWERMENT PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE YANTZAZA PARA EL AÑO 2023 a favor del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano de Loja; y, conceden



autorización para que el Instituto pueda utilizar esta investigación en su beneficio y/o de la comunidad, sin reserva alguna.

**QUINTA.** - Aceptación. - Las partes declaran que aceptan expresamente todo lo estipulado en la presente cesión de derechos.

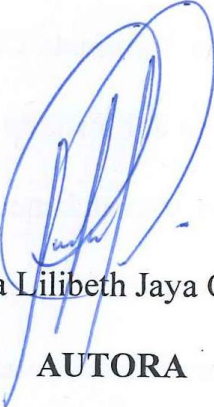
Para constancia suscriben la presente cesión de derechos, en la ciudad de Loja, en el mes de abril del año 2023.



Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

**DIRECTOR**

C.I.: 1105040222



Karina Lilibeth Jaya Castillo

**AUTORA**

C.I.: 1900393545

## Índice

Certificación _____	II
Declaración Juramentada _____	III
Dedicatoria _____	VI
Agradecimiento _____	VII
Acta de Cesión de Derechos _____	VIII
Índice _____	X
Índice de Figuras _____	XV
Índice de Tablas _____	XVIII
1 Resumen _____	20
2 Abstract _____	22
3 Problematización _____	23
4 Tema _____	26
5 Elección de la Línea y Sublínea de investigación _____	27
6 Justificación _____	28
7 Objetivos _____	30
7.1 Objetivo General _____	30
7.2 Objetivos Específicos _____	30
8 Marco Teórico _____	31
8.1 Marco Institucional _____	31
8.1.1 Reseña Histórica .....	31
8.1.2 Filosofía Empresarial .....	33
8.1.3 Productos.....	33
8.1.4 Nómina de Trabajadores .....	35

8.1.5	Oficinas de la Cacpe Yantzaza .....	38
8.1.6	Organigrama.....	40
8.2	Marco Conceptual _____	41
8.2.1	¿Qué es el Empowerment? .....	41
8.2.2	¿Cuáles son las Ventajas del Empoderamiento Empresarial? .....	41
8.2.3	Principios del Empowerment. ....	42
8.2.4	Características del Empowerment. ....	42
8.2.5	Ventajas y Desventajas del Empowerment .....	43
8.2.6	Tipos de Empowerment .....	44
8.2.7	¿Qué es la Rotación de Personal .....	45
8.2.8	Tipos de Rotación de Personal .....	45
8.2.9	¿Cuáles son las Causas de la Rotación de Personal?.....	46
8.2.10	Consecuencias de la Alta Rotación de Personal .....	46
8.2.11	¿Cómo Disminuir una Alta Rotación de Personal? .....	47
8.2.12	Los Beneficios de la Rotación de Personal .....	47
8.2.13	Desventajas de la Rotación de Personal.....	48
9	Metodología _____	49
9.1	Tipos de Métodos _____	49
9.1.1	Método Fenomenológico .....	49
9.1.2	Método Hermenéutico.....	50
9.1.3	Método Práctico Proyectual .....	50
9.2	Técnicas de Recolección de Datos _____	51
9.2.1	Tipos de Técnicas.....	51
9.2.2	Observación Directa.....	51
9.2.3	Entrevista .....	51
9.2.4	Encuesta .....	52
10	Diseño Metodológico _____	53

10.1	Fase Preliminar: Levantamiento de Información	53
10.2	Fase I: Levantamiento de Información Primaria	54
10.2.1	Determinación de la Muestra	54
10.2.2	Encuesta	57
10.2.3	Entrevista	57
10.2.4	Observación Directa	58
10.3	Fase II. Construcción de la Propuesta	60
10.4	Fase III. Difusión de Resultados	61
11	Análisis y Presentación de Resultados	62
11.1	Observación Directa	62
11.2	Entrevista	63
11.2.1	Entrevistados	63
11.2.2	Tabla Resumen de Resultados	64
11.2.3	Análisis de Resultados	70
11.3	Encuesta	70
12	Propuesta de Acción	90
12.1	Introducción	90
12.2	Presentación	91
12.3	Beneficiarios	92
12.4	Estructura	93
12.5	Documento presentado	94
1	Portada	94
2	Ficha técnica	95
3	índice de Contenidos	96
4	Presentación de la Empresa	97
5	Glosario de términos	98
6	Marco Legal	104

7	Diagnóstico de la empresa .....	106
8	Propuesta de Acción.....	108
9	Matriz de competencias.....	110
1.	Perspectiva (Plan de Capacitación de Desarrollo de Habilidades de Liderazgo, Trabajo en Equipo y Comunicación Efectiva) _____	110
2.	Perspectiva (Plan de Salarios emocionales) _____	117
3.	Perspectiva (Off site meeting – Motivación)_____	123
10	Cronograma de Aplicación .....	133
11	Presupuesto por Estrategia .....	134
12	Resultados Esperados.....	135
13	Conclusiones .....	136
14	Recomendaciones.....	137
15	Bibliografía .....	138
16	Contraportada.....	140
12.6	Medio de Socialización _____	141
12.7	Material Visual Utilizado _____	142
12.8	Entrega De Resultados _____	143
13	Conclusiones _____	145
14	Recomendaciones _____	146
15	Bibliografía _____	147
16	Anexos _____	162
16.1	Presupuesto_____	162
16.1.1	Recursos Humanos .....	162
16.1.2	Recursos Materiales.....	162
16.1.3	Recursos Financieros .....	163
16.2	Cronograma _____	165
16.3	Oficio de de Vicerrectorado – Aprobación del Anteproyecto _____	167

16.4	Oficio de aceptación del tema en la empresa (Acuso de recibido) _____	168
16.5	Oficio solicitando fecha de socialización. _____	169
16.6	Certificación de la socialización e implementación del proyecto de titulación ____	170
16.7	Oficio solicitando realizar encuestas y entrevistas _____	171
16.8	Encuesta Aplicada _____	172
16.9	Entrevista Aplicada _____	176
16.10	Plan de Socialización _____	178
16.11	Certificación de Abstract – CIS _____	179
16.12	Evidencias Fotográficas del Proceso _____	180
16.12.1	Fase 1 .....	180
16.12.2	Fase 2 .....	185
16.12.3	Fase 3 .....	185

## Índice de Figuras

<b>Figura 1</b> Identidad corporativa de la CACPE-Yantzaza .....	31
<b>Figura 2</b> Edificio CACPE - Yantzaza .....	32
<b>Figura 3</b> Oficinas de la Cacpe Yantzaza .....	39
<b>Figura 4</b> Estructura Orgánica .....	40
<b>Figura 5</b> Estructura del levantamiento de Información.....	53
<b>Figura 6</b> Equipo del Área Caja.....	58
<b>Figura 7</b> Colaboradores del área Operativa.....	59
<b>Figura 8</b> Entorno de trabajo 1 en el área administrativa .....	59
<b>Figura 9</b> Entorno de trabajo 2 en el área administrativa .....	60
<b>Figura 10</b> Flujograma del Plan de Empowerment .....	61
<b>Figura 11</b> Género .....	71
<b>Figura 12</b> Edad.....	72
<b>Figura 13</b> Satisfacción salarial .....	73
<b>Figura 14</b> Beneficios justos para el colaborador .....	75
<b>Figura 15</b> Toma de decisiones consideradas en la cooperativa .....	76
<b>Figura 16</b> Experiencia satisfactoria y gratificante.....	78
<b>Figura 17</b> Retroalimentación adecuada del colaborador.....	79
<b>Figura 18</b> Sentido de pertenencia.....	80
<b>Figura 19</b> La cooperativa reconoce fortalezas, capacidades y habilidades del colaborador.....	82
<b>Figura 20</b> Oportunidad de crecimiento personal.....	83
<b>Figura 21</b> Características.....	84

<b>Figura 22</b> El empowerment.....	85
<b>Figura 23</b> Generar confianza con los superiores .....	87
<b>Figura 24</b> Plan de empowerment para los colaboradores .....	88
<b>Figura 25</b> Estructura del proceso de capacitación.....	93
<b>Figura 26</b> Infografía del salario emocional para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.....	119
<b>Figura 27</b> Estructura del proceso de capacitación.....	124
<b>Figura 28</b> Medallas para los colaboradores ganadores de la Cacpe Yantzaza.....	130
<b>Figura 29</b> Premio sorpresa para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.....	130
<b>Figura 30</b> Tríptico de la actividad off site meeting para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.....	131
<b>Figura 31</b> Invitación para la actividad off site meeting .....	131
<b>Figura 32</b> Registro de asistencia para la actividad off site meeting.....	132
<b>Figura 33</b> Diapositiva – Portada.....	142
<b>Figura 34</b> Diapositiva – Contraportada.....	142
<b>Figura 35</b> Entrega de Brochure .....	143
<b>Figura 36</b> Contraportada del Brochure .....	144
<b>Figura 37</b> Exposición del Plan de Empowerment.....	144
<b>Figura 38</b> Oficio de aprobación del vicerrectorado .....	167
<b>Figura 39</b> Oficio de aceptación del tema en la Cacpe Yantzaza.....	168
<b>Figura 40</b> Oficio solicitando socialización de los resultados.....	169
<b>Figura 41</b> Certificado por parte de la Cacpe Yantzaza .....	170
<b>Figura 42</b> Oficio solicitando permiso para realizar encuestas y entrevistas .....	171



<b>Figura 43</b>	Oficio de la certificación de Abstract .....	179
<b>Figura 44</b>	Tutorías presenciales .....	180
<b>Figura 45</b>	Buscando información bibliográfica .....	180
<b>Figura 46</b>	Elaborando encuestas y entrevistas .....	181
<b>Figura 47</b>	Entrevista con el Gerente General de la Cacpe Yantzaza .....	181
<b>Figura 48</b>	Entrevista a la jefe de Talento Humano de la Cacpe Yantzaza .....	182
<b>Figura 49</b>	Entrevista a la jefe de Operaciones de la Cacpe Yantzaza .....	182
<b>Figura 50</b>	Equipo del Área Caja.....	183
<b>Figura 51</b>	Colaboradores del área Operativa.....	183
<b>Figura 52</b>	Entorno de trabajo 1 en el área administrativa .....	184
<b>Figura 53</b>	Entorno de trabajo 2 en el área administrativa .....	184
<b>Figura 54</b>	Construcción de la propuesta de acción .....	185
<b>Figura 55</b>	Socialización de resultados.....	185
<b>Figura 56</b>	Colaboradores de la Cacpe Yantzaza .....	186
<b>Figura 57</b>	Entrega de resultados a la Cacpe Yantzaza .....	186

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> Nómina de colaboradores.....	35
<b>Tabla 2</b> Nómina de colaboradores de la CACPEY .....	54
<b>Tabla 3</b> Entrevista del Gerente General .....	64
<b>Tabla 4</b> Entrevista Jefe de Recursos Humanos .....	66
<b>Tabla 5</b> Entrevista Jefe de Operaciones .....	68
<b>Tabla 6</b> Género del personal de la Cacpe Yantzaza.....	71
<b>Tabla 7</b> Rangos de edad del personal de la Cacpe Yantzaza.....	72
<b>Tabla 8</b> Satisfacción por el salario que percibe en la Cacpe Yantzaza .....	73
<b>Tabla 9</b> Consulta sobre si existe un comportamiento organizacional adecuado .....	74
<b>Tabla 10</b> Consulta sobre si las opiniones de los colaboradores son consideradas .....	76
<b>Tabla 11</b> Consulta si la experiencia como colaborador es satisfactoria y gratificante..	77
<b>Tabla 12</b> Retroalimentan adecuadamente al colaborador en su área de trabajo.....	79
<b>Tabla 13</b> Consulta sobre el sentido de pertenencia a la cooperativa.....	80
<b>Tabla 14</b> Consulta sobre si la cooperativa reconoce fortalezas, capacidades y habilidades de los colaboradores.....	81
<b>Tabla 15</b> Consulta sobre oportunidad de crecimiento personal .....	83
<b>Tabla 16</b> Consulta sobre las características de los colaboradores.....	84
<b>Tabla 17</b> Consulta sobre el empowerment .....	85
<b>Tabla 18</b> Consulta sobre si otorgar responsabilidades y poder genera confianza con los superiores .....	86
<b>Tabla 19</b> Consulta sobre un plan de empowerment para los colaboradores .....	88
<b>Tabla 20</b> Beneficiarios Directos e Indirectos .....	92

<b>Tabla 21</b> Cuadro comparativo de ventajas y desventajas de implementar un plan de empowerment.....	107
<b>Tabla 22</b> Matriz un plan de empowerment.....	108
<b>Tabla 23</b> Cronograma de la guía de contenidos del Plan de Capacitación. ....	112
<b>Tabla 24</b> Presupuesto del plan de capacitación.....	116
<b>Tabla 25</b> Cronograma de salarios emocionales.....	120
<b>Tabla 26</b> Presupuesto del plan de salarios emocionales.....	122
<b>Tabla 27</b> Cronograma de actividades del off site meeting.....	124
<b>Tabla 28</b> Presupuesto de gastos de la actividad off site meeting.....	127
<b>Tabla 29</b> Cronograma del plan de empowerment. ....	133
<b>Tabla 30</b> Presupuesto de Plan de empowerment.....	134
<b>Tabla 31</b> Presupuesto de los recursos a utilizarse durante el presente proyecto de titulación.....	163
<b>Tabla 32</b> Cronograma de actividades .....	165
<b>Tabla 33</b> Plan de Empowerment .....	178

## 1 Resumen

El empoderamiento es una herramienta que busca aumentar la productividad y la satisfacción general de los colaboradores en una organización, ofreciéndoles un entorno psicológico basado en el compromiso y responsabilidad. Sin embargo, a nivel mundial las falencias en las empresas no admiten el empoderamiento como una herramienta viable, ya que existe poca comunicación entre superiores y empleados, la falta de capacitación y una deficiencia en la gestión eficaz en los procesos de adaptación de los trabajadores. En el caso específico de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza, se han presentado problemas de fuga de talentos, disminución de motivación y compromiso, generando un ambiente laboral negativo lo que llevaría al fracaso en el logro de metas y objetivos de la organización. Ante esta situación, se propuso un Plan de Empowerment para el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza mediante la gestión eficaz de los procesos de adaptación del colaborador con el propósito de aumentar y mejorar la fidelidad, el desempeño y la eficiencia de los funcionarios.

La propuesta de acción establece un lazo entre el capital humano y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza, para darle sentido de pertenencia al trabajador mejorando así la toma de decisiones y garantizando una nueva vida organizacional. Se concluye que el plan de empoderamiento modifica y gestiona eficientemente los procesos de adaptación del colaborador, lo que genera un aumento en la fidelidad, desempeño y rendimiento de los mismos. Se recomienda que el plan de empoderamiento tenga en cuenta la gestión eficaz de los procesos de adaptación

del colaborador, ya que esto es fundamental para el éxito de cualquier iniciativa y debe ser una prioridad constante en la gestión empresarial.

## 2 Abstract

Empowerment is a tool that seeks to increase the productivity and general satisfaction of employees in an organization, offering them a psychological environment based on commitment and responsibility. However, worldwide failures in companies do not support empowerment as a viable tool, since there is little communication between superiors and employees, a lack of training, and a deficiency in effective management in the adaptation processes of workers. Regarding the case of the Credit Unions and Savings & Loans Cacpe Yantzaza, there have been problems with personnel, decreased motivation, and decreased commitment, generating a negative work environment that would lead to failure in achieving the goals and objectives of the organization. Against this background, an empowerment plan was proposed for the staff of the Credit Unions and Savings & Loans Cacpe Yantzaza through the effective management of employee adaptation processes to increase and improve loyalty, performance, and efficiency of the officials.

The action proposal establishes a link between human capital and the Credit Unions and Savings & Loans Cacpe Yantzaza, to give the worker a sense of belonging, in this way improving decision-making and guaranteeing a new organizational life. It is concluded that the empowerment plan efficiently modifies and manages the adaptation processes of the collaborator, which generates an increase in their loyalty, performance, and effectiveness. It is recommended that the empowerment plan takes into account the effective management of the employee's adaptation processes since this is essential for the success of any initiative and must be a constant priority in business management

### 3 Problematización

En general el empowerment se lo define como el deseo de alcanzar una alta influencia en una organización que busca aumentar la productividad y la satisfacción general de los colaboradores, ofreciéndoles un entorno psicológico basado en el compromiso y responsabilidad para ejecutar eficazmente las actividades laborales que se les asignan, empoderando a cada uno de los trabajadores con el fin transformar a la organización, aunque a veces las empresas mueren del éxito mal digerido (ThemeXpose, 2021).

A nivel mundial las falencias en las empresas de Bogotá – Colombia no ven el empoderamiento como una herramienta viable, es que hay poca comunicación entre superiores y empleados, pero no solo esa falla; si no, por el contrario la falta de capacitación genera que los líderes tengan la culpa de no saber delegar adecuadamente, lo que influye en la fuga de talento de las organizaciones, y una baja productividad perdiendo así el capital humano, sus habilidades y destrezas las cuales fueron adquiridas mientras prestan sus servicios dentro de la organización (Acero Forero, 2019).

Por otro lado, en el área administrativa de la Universidad Técnica de Ambato “la mayoría de los problemas, se deben a conflictos en la comunicación interna entre departamentos, secciones o unidades de gestión, tanto de manera vertical como horizontal, la ausencia de información de los superiores en las primeras líneas de la estructura organizacional afectan el trabajo objeto del empoderamiento, debido a que si el personal no cuentan con información verdadera y actualizada no podrán tomar decisiones atinadas y por ende evitarán la responsabilidad de las mismas para no cometer faltas y perder el trabajo” (Torres Espín, 2018).

Por ende, a nivel local también se han encontrado varios problemas organizativos y falta de empoderamiento los cuales no están protegidas de ellos. La CACPEY ha enfrentado un alto nivel de fuga de talentos, al igual que sus competidores, experimentó falta de motivación, compromiso e incluso deslealtad, creando un mal ambiente de trabajo entre los socios y trabajadores que llevaría al fracaso en el logro de metas y objetivos, dando lugar a la incompetencia y falta de experiencia de los trabajadores, lleva a que se descuiden las tareas a realizar por la falta de conocimiento de los nuevos trabajadores y de capacitación de los más antiguos, dando como resultado un servicio a medias para clientes internos como externos y generando estrés para los jefes inmediatos.

En vista de ello, cuando hablamos del empowerment el cual se aplica erróneamente, pueden surgir resultados negativos en una organización que pueden afectar seriamente sus funciones y las consecuencias absolutas conlleva a un trabajo repetitivo y sin importancia, falta de confianza, falta de contribución a la toma de decisiones., al poco tiempo para resolver problemas, no se reconoce el crédito por las ideas o esfuerzos de cada colaborador, la falta de recursos, conocimientos y formación y lo más importante una baja productividad y falta de cumplimiento de las metas propuestas (Figuera & Paisano , s.f.).

Finalmente, podemos decir que el empoderamiento trae satisfacción laboral a los colaboradores. Tiene efectos beneficiosos a largo plazo en los empleados, alentándolos a sentirse más en control e independencia, y a asumir la responsabilidad de la mejora continua. El empoderamiento de los empleados también es un valor clave de una organización, ya que se relaciona con la forma en que las personas construyen sus



carreras dentro de la empresa. La clave para crear una sensación de satisfacción laboral para los empleados es generar una sensación inicial de empoderamiento que pueda volverse más impactante con el tiempo, lo que sería un ganar – ganar para la empresa como el colaborador (FinancialRed, 2022).

#### **4 Tema**

“Plan de Empowerment para el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza para el año 2023”.

## **5 Elección de la Línea y Sublínea de investigación**

### **1.2 Línea de Investigación**

Gestión administrativa, económica, comunicativa e las organizaciones

### **1.2 Sub- línea de investigación**

Gestión del Talento Humano

## 6 Justificación

El presente trabajo de investigación está situado en la Segunda Línea de Investigación “Gestión administrativa, económica y comunicativa de las organizaciones”, la cual hace referencia a dos sub-líneas “Gestión del Talento Humano” lo que nos propone optimizar los procesos y las necesidades de cada trabajador en cada actividad que realizan, promoviendo el crecimiento de la organización y el empoderamiento de todo sus colaboradores, haciéndolos más eficientes y efectivos con mejores resultados laborales para asegurar el éxito de la organización.

En el ámbito académico, esta investigación será útil como requisito preliminar para la obtención del título en la Tecnología en Gestión del Talento Humano, con el fin de aportar ideas nuevas e innovadoras a las empresas que necesiten de mis servicios como una profesional, utilizando estrategias transformadoras para empoderar a los colaboradores minimizando de esta manera la rotación del personal dentro de la organización, incentivándolos a continuar trabajando y esforzarse día a día por brindar un apoyo a las metas y objetivos organizacionales de la empresa.

Por lo tanto, en el ámbito tecnológico este proyecto de titulación va a ser favorable a los empleados que deseen ver y comprender mejor su próxima oportunidad dentro de la organización, razón por la cual, es importante recordar que el talento humano es un recurso indispensable en la gestión administrativa y operativa de una institución, en términos generales es aquella que ayuda alcanzar los objetivos y metas organizacionales con mayor estabilidad y adaptabilidad al medio laboral.

Del mismo modo, en el ámbito social, este proyecto beneficiará a las organizaciones y a los empleados, lo que aumentará la productividad, hará que los

empleados sean más productivos y motivados, creará un gran compromiso en cada uno de ellos, permitiéndoles tomar decisiones oportunas para solucionar problemas detectados dentro de la organización, con un firme propósito de empoderar al personal, contribuyendo a las necesidades de las personas que están en constante búsqueda de trabajo

Finalmente, en el ámbito económico un Plan de Empowerment favorecerá a la economía de la organización empoderando a cada colaborador con el único objetivo de minimizar la rotación del personal la cual afecta directamente a la productividad laboral de la organización, en consecuencia, cuando el empoderamiento, la responsabilidad, la autonomía y la confianza se apoderan de cada trabajador se realizan eficazmente todas las actividades lo que genera que la organización logre los objetivos establecidos.

## 7 Objetivos

### 7.1 Objetivo General

Diseñar un plan de Empowerment para el personal mediante la gestión eficaz de los procesos de adaptación del colaborador con el propósito de aumentar y mejorar la fidelidad, el desempeño y la productividad de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza Ltda. del cantón Yantzaza.

### 7.2 Objetivos Específicos

- Realizar una recopilación bibliográfica usando fuentes de información primarias y secundarias que permita analizar el empoderamiento de la organización, y delimitar el marco conceptual del tema de investigación.
- Recopilar información mediante los instrumentos metodológicos de encuestas y entrevistas con la finalidad de identificar los posibles problemas que se encuentran expuestos en la organización.
- Elaborar un plan de empowerment mediante la gestión eficaz de los procesos de adaptación del colaborador con el propósito de aumentar y mejorar la fidelidad, el desempeño y la productividad de los colaboradores.
- Socializar los resultados obtenidos del proceso investigativo a la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Yantzaza Ltda. mediante herramientas tecnológicas con el fin minimizar la rotación de personal en la organización.

## 8 Marco Teórico

### 8.1 Marco Institucional

#### 8.1.1 *Reseña Histórica*

##### Figura 1

*Identidad corporativa de la CACPE-Yantzaza*



*Nota.* Logo de la institución financiera CACPEY. Tomada de (CACPEY, 2022).

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe-Yantzaza Ltda., nace con la participación de un grupo de 23 personas que forman parte de la Cámara de la Pequeña Empresa de Yantzaza, estos son: Sr. Víctor Agila, Sr. Cristóbal Chicaiza, Ing. Vicente Ludeña, Sr. Nelson Gutiérrez, Lic. Guillermo Piedra, Sr. Ángel Arteaga, Sr. Leonilo Apolo, Sr. Víctor Armijos, Sr. Flavio Armijos, Sr. Estuardo Arteaga, Sr. Rusbelth Arteaga, Dr. Arnulfo Acaro, Dra. Nelly Coronel, Sr. Marco Fernández, Sr. Walter González, Sr. José Luis Hermosa, Sr. Cesar Herrera, Sr. Guillermo Macas, Sr. Agustín Peñafiel, Sr. Nelson Zúñiga, Sr. Marco Puglla, Sr. Jonel Tene, Sra. María Julia Vásquez (Cacpey, 2022).

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza Ltda., fue creada mediante acuerdo ministerial No 0003669, inscrita en el Reglamento General de Cooperativas No. 5001, el 05 de diciembre de 1990 publicado en el Registro Oficial No. 589, con domicilio en la ciudad de Yantzaza, Cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe (Cacpey, 2022).

Actualmente cuenta con más de 10.000 socios siendo de esta manera una de las más grandes de la provincia y del Sur del Ecuador. Actualmente cuenta con agencias en el cantón El Pangui, y en la parroquia Los Encuentros, además para mejorar y ampliar sus servicios creó una ventanilla en el Terminal Terrestre de Yantzaza (Cacpey, 2022)

La iniciativa de 23 habitantes de la ciudad de Yantzaza conformó el proyecto de creación de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza Ltda. Registrando desde su creación frutos y resultados positivos. En el cantón Yantzaza, cantón El Pangui y la provincia de Zamora Chinchipe en general (Cacpey, 2022)

Se iniciaron las actividades en unas estrechas oficinas de la avenida Iván Riófrío, con aportaciones de sus socios fundadores, luego con pequeños créditos entre los socios, el primer presidente del Consejo de Administración fue el Dr. Arnulfo Acaro (+). Desde el año 2000 ya cuenta con su edificio matriz propio el cual está ubicado en la Av. Primero de Mayo y Av. Iván Riófrío, luego en el año 2007 construyen su propio edificio en la Agencia de El Pangui (Cacpey, 2022)

## **Figura 2**

*Edificio CACPE - Yantzaza*



**Nota.** Edificio matriz propio de la Cacpey, en la ciudad de Yantzaza. Tomado de (CACPEY, 2022)



### 8.1.2 *Filosofía Empresarial*

#### **Misión.**

“CACPE Yantzaza atiende facilita y recompensa la intermediación financiera, mejorando la economía del socio”.

#### **Visión.**

“Ser la COAC líder, confiable y preferida en el austro oriental, que mejora el bienestar financiero del socio”.

#### **Valores Instituciones.**

- ✓ **Solidaridad:** Búsqueda del bien común.
- ✓ **Responsabilidad:** Social y medioambiental.
- ✓ **Transparencia:** Veracidad en la información.
- ✓ **Honestidad:** Hago lo que digo.
- ✓ **Confianza:** Me creen.
- ✓ **Respeto:** Considerar la opinión ajena.
- ✓ **Solidez:** Fortaleza económica.
- ✓ **Lealtad:** Fiel a mis clientes.

### 8.1.3 *Productos*

Sus principales servicios son los créditos en diferentes productos como el Quirografario, Hipotecario, Sobre Firmas, Crediorden, además, pagamos remesas por Money Gram, Vigo y otros, envío de giros con EcuTransfer, cobro de servicio con Rapipagos y Servipagos, Pago del Bono Solidario, seguro para los socios, así como también ofrecemos las mejores tasas de interés del mercado en sus depósitos a plazo

fijo. Cacpe-Yantzaza ha sido parte del desarrollo de la ciudad de Yantzaza y cantones aledaños y seguimos siendo su apoyo financiero (Cacpey, 2022).

Cacpey Yantzaza más de 32 años, se encuentra comprometida en el desarrollo y bienestar de su gente, manteniendo siempre el compromiso de seguridad y confianza para nuestros socios y que nos permita llegar a ser líderes en la región. (Cacpey, 2022)

### 8.1.4 Nómina de Trabajadores

**Tabla 1**

*Nómina de colaboradores*

<b>Nro.</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Cédula</b>	<b>Cargo</b>	<b>Correos</b>
1	Víctor Gonzalo Morocho Guamán	1900411818	Gerente	gonzalomorocho@cacpey.fin.ec
2	Álvarez Cañar Antonio Fernando	1900698174	Oficial de cobranzas	aalvarez@cacpey.fin.ec
3	Armijos Cabrera Zuly Arelis	1900564939	Jefe de procesos	zulyarmijos@cacpey.fin.ec
4	Abarca Villavicencio Oscar Rodrigo		Oficial de crédito	orabarca@cacpey.fin.ec
5	Azuero Paladines José Fabián	1900530906	Analista TI y soporte	jazuero@cacpey.fin.ec
6	Barba Herrera María Del Cisne	1900412634	Tesorera	mcbarba@cacpey.fin.ec
7	Bustamante Jiménez Franco David	1105133647	Analista TI infraestructura y redes	dbustamante@cacpey.fin.ec
8	Cabezas Suquilanda María Andreina	1900587492	Oficial de crédito	acabezas@cacpey.fin.ec
9	Calva Tillaguango Lida Elena	1900337898	Oficial de crédito	lidacalva@cacpey.fin.ec
10	Castillo Zhingre Noemi Yamilet	1900784172	Asistente de contable	yamiletcz@cacpey.fin.ec
11	Charco Avecilla Julia Isabel	1900761758	Asistente de crédito y cobranzas	jcharco@cacpey.fin.ec
12	Espinoza Narváez Maribel Iralda	1900498591	Jefe de crédito y cobranzas	maribelespinoza@cacpey.fin.ec
13	González Bonifaz María Del Carmen	1900355007	Oficial de cumplimiento	mariagonzalez@cacpey.fin.ec
14	Jiménez Torres Brayan Manuel	1900872688	Diseñador grafico	bjimenez@cacpey.fin.ec
15	León Alvarado Reinaldo Gonzalo	1900147966	Auxiliar de servicios generales	leonrg@cacpey.fin.ec
16	León Pineda Esther Jhulisa	1900819374	Oficial de cumplimiento suplente	ejleon@cacpey.fin.ec
17	Luna Jácome Diana Carlota	1900524198	Jefe talento humano	dianaluna@cacpey.fin.ec
18	Macas Vivanco Sharon Estefanía	1900879436	Cajero financiero	smacas@cacpey.fin.ec

19	Maldonado Armijos Rosa Marbel	916252950	Proveedora	marbelmaldonado@cacpey.fin.ec
20	Masache González Yessenia Marisol	1900657717	Asistente de crédito	ymasache@cacpey.fin.ec
21	Morales Torres Yadira Elizabeth	1900824663	BACKUP general €	yadimorales@cacpey.fin.ec
22	Moreno Jiménez Leonardo Benigno	1104361702	Administrador de riesgos	leonardomoreno@cacpey.fin.ec
23	Ojeda Sánchez Ariana Nataly	1900904713	Oficial de servicios financieros	arianaojeda@cacpey.fin.ec
24	Peralta Sarango Yabel Germanico	1900354141	Jefe de tics	yabelperalta@cacpey.fin.ec
25	Quezada Morocho Deysi Gabriela	1900754357	Secretaria general	deysiquezada@cacpey.fin.ec
26	Rodas Morocho María Alexandra	1900658863	Auxiliar de archivo	mamorochoa@cacpey.fin.ec
27	Rojas Livisaca Ronald Fabricio	1900614064	Oficial de seguridad física y electrónica	ronaldrojas@cacpey.fin.ec
28	Suquilanda Montaña Betty Johana	1900784149	Cajero financiero	bsuquilanda@cacpey.fin.ec
29	Shiki Antuash Jheferson Alonso	1400847933	Cajero financiero	jshiki@cacpey.fin.ec
30	Tacuri Balbuca Gabriela Gertrudis	1900521277	Contador general	gabytacuri@cacpey.fin.ec
31	Torres Jaya Lidia Julissa	1900571496	Asistente contable	julissatorres@cacpey.fin.ec
32	Zaquinaula Sanmartín Yoselin Mariuxi	1900767383	Jefe de operaciones	yoselin@cacpey.fin.ec
33	Zhunio Pillacela Ruth Liliana	1900657261	Oficial de crédito	lilianazh@cacpey.fin.ec
<b>Ventanilla de extensión de servicios Yantzaza</b>				
34	Valdivieso Rodríguez Daniel Ildefonso	925490112	Cajero financiero	danielvaldivieso@cacpey.fin.ec
35	Mena Sanmartín Janeth Silvana	1900760073	Oficial de crédito	janethmena@cacpey.fin.ec
<b>Agencia El Pangui</b>				
36	Jiménez Ramón Ruth Cecibel	1900638733	Oficial de crédito	ruthjimenez@cacpey.fin.ec
37	Orellana Farez María Maribel	1900406248	Jefe de agencia El Pangui	mmaribelo@cacpey.fin.ec
38	Tirado Rodas Diego Fernando	1900495811	Oficial de servicios financieros	diegotirado@cacpey.fin.ec
39	Toledo Armijos Cassandra María	1900684224	Cajero financiero	ctoledo@cacpey.fin.ec

<b>40</b>	Vélez Romero Ronal Angelito	704372986	Auxiliar de servicios y cobranzas	ronalvelez@cacpey.fin.ec
<b>Agencia Los Encuentros</b>				
<b>41</b>	Alejandro Arévalo Janira Piedad	1950058691	Oficial de servicios financieros	janiraalejandro@cacpey.fin.ec
<b>42</b>	Tiwi Cungumaza Jhoana Thalia	1950036473	Cajero financiero	jtiwi@cacpey.fin.ec
<b>43</b>	Ramírez Hurtado Maritza Carmen	1900524461	Jefe de agencia Los Encuentros	maritzaramirez@cacpey.fin.ec
<b>Agencia Loja</b>				
<b>44</b>	Ávila Rueda Leslie Melissa	0706351053	Cajero financiero	lavila@cacpey.fin.ec
<b>45</b>	Jaramillo Sánchez Diana Del Rocío	1104262298	Jefe de agencia Loja	djaramillo@cacpey.fin.ec
<b>46</b>	Quevedo Vega Carolina Elizabeth	1150006425	Oficial de servicios financieros	cquevedo@cacpey.fin.ec
<b>47</b>	Valladolid González Mabel Del Cisne	1105258899	Oficial de crédito	mabelv@cacpey.fin.ec
<b>48</b>	Salazar Guaycha Mirelly Rosibel	1900485523	Cajero financiero	msalazar@cacpey.fin.ec
<b>49</b>	Zúñiga Ríos Kelly Patricia	1104085574	Oficial de crédito €	kzuniga@cacpey.fin.ec
<b>Agencia Paquisha</b>				
<b>50</b>	Chimbo Guayllas Lady Elizabeth	1900637420	Oficial de crédito	ladych@cacpey.fin.ec
<b>51</b>	Orellana Shonda Andrea Cristina	1900713890	Cajero financiero	aorellana@cacpey.fin.ec
<b>52</b>	Paqui Poma Lizbeth Jomira	1900750454	Cajero financiero	lpaqui@cacpey.fin.ec
<b>Agencia Quito</b>				
<b>53</b>	Falcon Solorzano Grace Lizeth	1723552103	Cajero €	lfalcon@cacpey.fin.ec
<b>54</b>	Flores Nuñez Alicia Del Carmen	1716186042	Oficial de crédito	aflores@cacpey.fin.ec
<b>55</b>	Mera Jiménez Nelly Katherine	1802904597	Oficial de servicios financieros	nmera@cacpey.fin.ec
<b>56</b>	Nuñez Herrera María José	1712629417	Jefe de agencia	mnunez@cacpey.fin.ec

*Nota.* Nómina de la CACPE-Yantzaza 2022, entregado por parte de la Ing. Diana Luna, jefe de Talento Humano.

### **8.1.5 Oficinas de la Cacpe Yantzaza**

#### **Casa Matriz:**

Dirección: Primero de Mayo e Iván Riofrío

Teléfonos: (593) 072 300 111 | 072 300 166

Horario de atención

Lunes a Viernes de 08:00 a 17:00

Sábados, domingos y feriados 08:00 a 12:00

#### **Agencia el Pangui:**

Dirección: Ángel Vélez y Sor Rufina

Teléfonos: (593) 072 310 107

Horario de atención

Lunes a Viernes de 08:00 a 17:00

Domingos y feriados 08:00 a 12:00

Sábados no hay atención

#### **Agencia Los Encuentros:**

Dirección: Av. 24 de Mayo y 29 de septiembre

Teléfonos: (593) 072 113 163

Horario de atención

Lunes a Viernes de 08:00 a 17:00

Domingos y feriados 08:00 a 12:00

Sábados no hay atención

#### **Punto de atención el Terminal Terrestre:**

Dirección: Av. Iván Riofrío y Av. Rolando Cobos

Teléfonos: (593) 07 2324644

Horario de atención

Lunes a Viernes de 08:00 a 17:00

Domingos y feriados 08:00 a 12:00

Sábados no hay atención

### **Agencia Loja:**

Dirección: Calle 18 de noviembre entre Colon y José Antonio Eguiguren

Horario de atención

Lunes a Viernes de 08:00 a 17:00

Sábados: 08:00 a 12:00

Domingos: No hay atención

Teléfonos: (07) 2300166 ext. 401

### **Figura 3**

*Oficinas de la Cacpe Yantzaza*

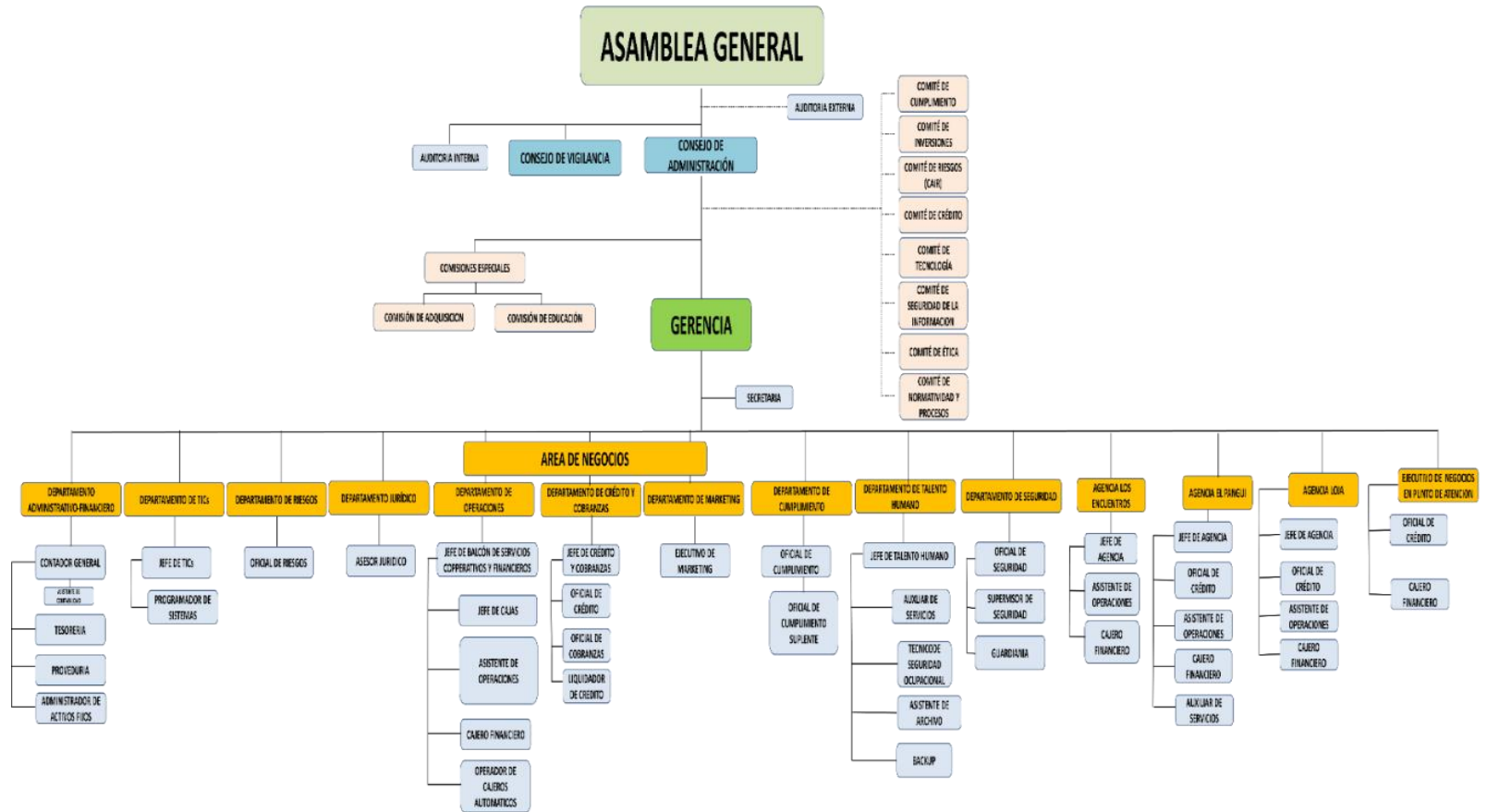


**Nota.** Agencias de las diferentes oficinas de la Cacpey 2022, Tomado (Cacpey, 2021)

8.1.6 Organigrama

Figura 4

Estructura Orgánica



Nota. Organigrama mixto de la Cacpey 2022, Tomado del área de Talento Humano. Luna, D. 2022.



## **8.2 Marco Conceptual**

### ***8.2.1 ¿Qué es el Empowerment?***

Es un cambio de estilo que conduce a incrementar la delegación, la comunicación y la responsabilidad de los empleados, ya que los directivos tienden a liberar el poder, lo que hace que las personas tengan un campo de acción más amplio en su trabajo a la hora de tomar decisiones (Cálix et al., 2016).

### ***8.2.2 ¿Cuáles son las Ventajas del Empoderamiento Empresarial?***

Las empresas más innovadoras son conscientes de las ventajas que se desprenden de este nuevo modo de entender la gestión de personas de una empresa. Al dotar de mayor autonomía y responsabilidad a los empleados, existen numerosos beneficios que surgen como consecuencia de la aplicación del empoderamiento en la empresa:

- Mayor autoestima en los empleados
- Incremento de la satisfacción laboral
- Fomento del trabajo en equipo
- Agilización de toma de decisiones
- Desarrollo de capacidades
- Ahorro en procesos y tiempos
- Reducción de tareas de supervisión
- Mayor eficiencia y productividad
- Cultura de la responsabilidad compartida
- Retención del talento (UNIR, 2021).

### 8.2.3 *Principios del Empowerment.*

Existen cuatro principios fundamentales para conseguir el empoderamiento dentro de una organización:

- **Poder.** Para que esta filosofía funcione, la clave reside en dar poder, es decir, delegar responsabilidades y autoridad en los diferentes niveles de la empresa. Es imprescindible confiar en las personas y darles total libertad para la toma de decisiones (Rigotti, 2022).
- **Motivación.** La motivación es el segundo punto. Se trata de reconocer el trabajo bien realizado, celebrar el alcance de las metas y propósitos, así como recompensar los resultados. Esto provoca un incremento en la autoestima y, como consecuencia, mayor productividad (Rigotti, 2022).
- **Desarrollo.** El tercer eje es el desarrollo, que hace referencia a la capacitación permanente que deben recibir los colaboradores para mejorar sus competencias. En otras palabras, se hace hincapié en la importancia de formarse continuamente para mejorar su desempeño dentro de la organización (Rigotti, 2022).
- **Liderazgo.** Finalmente encontramos el liderazgo, un aspecto esencial en las empresas para conseguir el éxito. Se necesitan buenos líderes que sean capaces de tener una visión 360 y tomar decisiones asertivas, entre las que se encuentra la de delegar responsabilidades a los trabajadores en momentos específicos (Rigotti, 2022).

### 8.2.4 *Características del Empowerment.*

Las características más importantes del concepto de empowerment son las siguientes:

- Fomento de la innovación y la creatividad.
- Los implicados se sienten responsables de la tarea que realizan y de lograr que la empresa funcione mejor.
- La organización de las tareas se realiza con el objetivo de que sea más fácil llevarlas a cabo.
- Todos los miembros del equipo conocen la información que se maneja y participan en la toma de decisiones.
- Hace uso del liderazgo democrático (Enciclopedia Económica, 2022).

### ***8.2.5 Ventajas y Desventajas del Empowerment***

Las ventajas y desventajas del empowerment son las siguientes:

#### **Ventajas.**

- El empowerment permite descomprimir el trabajo de los superiores, delegando responsabilidad en los empleados.
- Cada aporte realizado por los empleados es significativo, lo cual motiva a estos a realizar un buen trabajo.
- Las opiniones de los empleados son escuchadas y tomadas en cuenta.
- De acuerdo con la responsabilidad que posea un individuo, tendrá la autoridad de actuar en nombre de la empresa (Enciclopedia Económica, 2022).

#### **Desventajas.**

- No se perciben los cambios a corto plazo.
- Conlleva una capacitación superior de los empleados para que estén preparados para tomar decisiones.

- No todos los empleados logran tener el mismo grado de compromiso con la empresa, lo cual puede conducir a malas decisiones.
- Las personas no están acostumbrados a tomar decisiones sino más bien a seguir órdenes.
- A veces puede surgir cierto abuso de poder y libertad por parte de los empleados (Enciclopedia Económica, 2022).

### **8.2.6 Tipos de Empowerment**

Existen diferentes tipos de empowerment que permiten desarrollar una cultura empresarial proactiva para inspirar a los empleados a alcanzar el éxito profesional dentro de una organización a través del empoderamiento (Rodríguez, 2021).

**Empowerment Organizacional.** Invita a los empleados a contribuir con ideas a través de diferentes programas organizacionales. Los empleados pueden dar sugerencias que contribuyan al beneficio de la compañía. Este tipo de empowerment apoya a la colaboración entre equipos y fomenta una cultura organizacional y el compromiso de los empleados (Rodríguez, 2021).

**Empowerment Gerencial.** Invita a los empleados a contribuir con ideas a través de diferentes programas organizacionales. Los empleados pueden dar sugerencias que contribuyan al beneficio de la compañía. Este tipo de empowerment apoya a la colaboración entre equipos y fomenta una cultura organizacional y el compromiso de los empleados (Rodríguez, 2021).

**Empowerment Individual.** La confianza de los empleados es el capital social más importante en una compañía y esta proviene del empoderamiento individual que

propician las organizaciones. Ello genera responsabilidad, autoridad y compromiso para servir mejor al cliente (Rodríguez, 2021).

### ***8.2.7 ¿Qué es la Rotación de Personal***

La rotación de personal es el proceso en el que un trabajador deja su puesto y debe ser reemplazado por otro. Es decir, cualquier salida o entrada de un colaborador en la empresa, genera un movimiento de rotación (HolmesHR, 2022).

### ***8.2.8 Tipos de Rotación de Personal***

Cuando se trata de rotación de personal, primero debemos tener claro que hay dos tipos diferentes de rotación:

**Rotación de Personal Voluntaria.** Se habla de rotación de personal voluntaria cuando el trabajador renuncia de manera voluntaria a su puesto de trabajo. Esto se puede dar por varios motivos, pero normalmente suele ser porque ha encontrado otro puesto en el que se le ofrecen mayores salidas profesionales, porque tiene posibilidades de ascender o simplemente porque le apetece cambiar de empleo.

La mayoría de las causas de la rotación de personal voluntaria están relacionadas con la imagen que la empresa les da a sus empleados. Si un trabajador se siente valorado en su puesto de trabajo, hay muchas menos posibilidades de que se marche de la empresa (Zabalegui, 2021).

**Rotación de Personal Involuntaria.** Cuando hablamos de rotación de personal involuntaria no es el trabajador el que decide dejar de formar parte de la empresa, sino que es la empresa la que toma la decisión de que ese trabajador ya no forme parte de su plantilla.

Estas decisiones se pueden tomar cuando tiene lugar una reestructuración de plantilla o por una bajada de rendimiento del propio trabajador sin ningún motivo aparente. Es importante analizar este tipo de rotación ya que te puede servir como indicador si tienes problemas en la plantilla o en tus procesos de selección (Zabalegui, 2021).

### ***8.2.9 ¿Cuáles son las Causas de la Rotación de Personal?***

En algunos casos el motivo principal será responsabilidad del empleado, pero, en muchas otras ocasiones, puede que tenga que ver con la forma de trabajar de la empresa. A continuación, las causas más comunes que ocasionan la rotación de personal (Factorial HR, 2022).

- No poder desarrollarse dentro de la empresa
- El sueldo no es el adecuado
- Mala gestión interna
- Un mal clima laboral
- Objetivos muy distintos (Factorial HR, 2022).

### ***8.2.10 Consecuencias de la Alta Rotación de Personal***

Las consecuencias que tiene la alta rotación de personal son:

- Disminución de la productividad
- Equipos cambiantes
- Afecta el Employer Branding (imagen) de la empresa
- Coste de la rotación de personal (Factorial HR, 2022).

### **8.2.11 ¿Cómo Disminuir una Alta Rotación de Personal?**

Según Workmeter (2022) nos dice, que la rotación de personal tiene un alto coste (sobre todo a nivel de Rendimiento Laboral), no solo de tipo cuantitativo y económico, como los gastos de retiro y reemplazo; sino además de tipo cualitativo e intangible, como son los costes en las relaciones personales o los relacionados con la imagen de la empresa.

La empresa debe ofrecer beneficios y planes de retribución flexible se reduce el porcentaje de rotación de personal de la organización lo cuales ayuden a disminuir una alta rotación de personal:

- Definir muy bien el perfil de cada puesto de trabajo (Workmeter, 2022)
- Mejorar la selección de personal (para saber encontrar la persona más adecuada y con las competencias necesarias) (Workmeter, 2022)
- Invertir en capital humano (Workmeter, 2022)
- Fomentar el desarrollo de nuevas competencias (Workmeter, 2022)
- Retener el talento (Workmeter, 2022)
- Un buen Employer branding (Factorial HR, 2022).
- Mejorar la comunicación interna de la empresa (Factorial HR, 2022).

### **8.2.12 Los Beneficios de la Rotación de Personal**

La implementación de programas de rotaciones entre cargos de la empresa por un tiempo determinado cuenta con diferentes ventajas:

- Potencia encontrar nuevos talentos en la empresa
- Cae la tasa de deserción y elimina el aburrimiento
- Se igualan las competencias con los requerimientos

- Retos nuevos y motivación
- Identificar aptitudes, habilidades y conocimientos
- Explotar otros intereses personales (Gómez J. , 2018).

### ***8.2.13 Desventajas de la Rotación de Personal***

Entre las desventajas de la rotación de personal tenemos las siguientes:

- Puede ser lento y costoso
- Puede terminar con empleados descontentos con los cambios
- No se solucionarán todos los problemas de la organización
- No es factible para todas las empresas
- La empresa podría sufrir (Gómez J. , 2018).

La rotación de personal es una opción de las empresas para aumentar la motivación y la productividad de la organización o de los colaboradores. En muchos casos, los empleados realizan tareas repetitivas o rutinarias a diario, lo que se traduce en una disminución de la productividad y provoca que muchos empleados abandonen la empresa (Gómez J. , 2018).



## 9 Metodología

Se entiende por metodología a un proceso de técnicas y procedimientos ordenados que se lleva a cabo mediante la aplicación de un método científico o experimental sistemático basado en técnicas de observación, razonamiento y predicción, dirigido a la consecución de información valorable para idear, evidenciar o corregir el conocimiento de un tema de estudio (Riquelme, 2018).

Pérez, 2021 define que “la metodología es un conjunto de prácticas, procedimientos, y reglas utilizadas por aquellos que trabajan en una disciplina; es decir, es un conjunto de métodos de trabajo” (Pérez A. , 2021).

### 9.1 Tipos de Métodos

#### 9.1.1 *Método Fenomenológico*

La fenomenología es una corriente idealista subjetiva dentro de la filosofía que se propone el estudio y la descripción de los fenómenos de la conciencia o, dicho de otro modo, de las cosas tal y como se manifiestan y se muestran en esta. Asienta que el mundo es aquello que se percibe a través de la conciencia del individuo, y se propone interpretarlo según sus experiencias (Coelho, 2019).

El método fenomenológico se lo desarrollo en base a un diagnóstico situacional con las técnicas de entrevista y encuesta, a los diferentes colaboradores de la CACPE-Yantzaza, con el fin de recolectar información y conocer sobre los factores que influyen para poder empoderar al personal dentro de la organización.

### **9.1.2 Método Hermenéutico**

La hermenéutica involucra un intento de describir y estudiar fenómenos humanos significativos de manera cuidadosa y detallada, tan libre como sea posible de supuestos teóricos previos, basada en cambio en la comprensión práctica (Padron, s.f.).

Este método permitió la realización del marco teórico recolectando información investigada de diversas fuentes bibliográficas como libros online de la biblioteca virtual del ISTS, revistas, páginas de internet, etc.; de igual forma se desarrolló en base a la normativa APA permitiendo mejor comprensión del trabajo investigativo.

### **9.1.3 Método Práctico Proyectual**

Es una guía para la creación de distintos tipos de diseño en base a un problema. Esta metodología facilita la resolución del problema siguiendo pasos o etapas de elaboración; que ayudan a que el diseño pueda ser primeramente verificado para su comprobación de calidad y posteriormente la realización final del mismo con todas las correcciones pertinentes (González, 2017, pág. 99).

El presente método contribuyó a poner en práctica lo investigado, mediante nuevas estrategias y procedimientos para el empoderamiento del personal en la CACPE-Yantzaza, permitiendo analizar las encuestas realizadas en la Institución con la finalidad de poner en práctica este proyecto en la organización.

## **9.2 Técnicas de Recolección de Datos**

Las técnicas de investigación son aquellos instrumentos de los que se puede hacer uso con la finalidad de obtener datos cuantitativos y cualitativos para un proceso de investigación, estos son fundamentales para un desarrollo efectivo del tema de estudio.

### **9.2.1 Tipos de Técnicas**

#### **9.2.2 Observación Directa**

La observación directa es un método que consiste en recolectar de datos básicamente observando el objeto de estudio que queremos analizar dentro de una situación particular (OKDIARIO, 2019)

Mediante esta técnica se realizó un análisis de la información visual a través de la observación a los colaboradores de la organización, permitiendo conocer y descubrir el comportamiento de los mismo dentro de la organización en sus labores diarias, dándonos una idea más precisa sobre la realidad del problema.

#### **9.2.3 Entrevista**

Es una técnica que facilita la interacción mediante el diálogo entre una persona que busca la información (entrevistador) y otra persona o grupo de personas (entrevistados) que deben tener la posibilidad de brindar la información (Tesis y Másters, 2021).

A la siguiente técnica investigativa se la aplico directamente al Gerente General, jefe de Talento Humano y jefe de Operaciones de la CACPE-Yantzaza obteniendo

información relevante que pueda influir en los colaboradores de manera positiva o negativa en la organización.

#### **9.2.4 Encuesta**

La encuesta es un instrumento para recoger información cualitativa y/o cuantitativa de un grupo de personas, mediante un conjunto prediseñado de preguntas normalizadas, cuyos datos obtenidos será procesados con métodos estadísticos (Westreicher, 2020).

Mediante esta técnica se consiguió obtener información de gran interés de todos los trabajadores puesto a través de un planteamiento de preguntas estructuradas se logra conocer los factores que afectan directamente cada uno de los colaboradores en su lugar en el trabajo.

## 10 Diseño Metodológico

### 10.1 Fase Preliminar: Levantamiento de Información

Para cumplir con el primer objetivo planteado en este proyecto de titulación, se aplicó el método hermenéutico con el propósito de recopilar información teórica relevante. Esta información permite analizar si los trabajadores de la CACPEY tienen empoderamiento en la organización y cómo esto beneficia su motivación y desempeño en las actividades diarias. Además, se investigaron diferentes estrategias que permitan ser aplicadas para lograr procesos eficaces de adaptación del colaborador. Durante el proceso de análisis, se evidencia la ausencia de técnicas de motivación en nuestro objeto de estudio.

**Figura 5**

*Estructura del levantamiento de Información*

## Fuentes de información bibliográfica



*Nota.* El presente grafico presenta la estructura del levantamiento de información. Jaya, K., 2023.

## 10.2 Fase I: Levantamiento de Información Primaria

Para llevar a cabo la recolección de información necesaria en este proyecto, se realizó un diagnóstico de la situación actual de la cooperativa. El objetivo de este diagnóstico fue obtener una comprensión detallada del contexto en el que se encuentran los colaboradores en cuanto al empoderamiento y la satisfacción laboral. Para lograr este objetivo, se empleó el método fenomenológico, que implicó un acercamiento cercano a los colaboradores de la CACPEY, la aplicación de encuestas y entrevistas al gerente general y los jefes departamentales acerca del empowerment, luego de recopilar los datos necesarios, se describieron los resultados obtenidos durante el proceso.

### 10.2.1 Determinación de la Muestra

Dado que la institución financiera cuenta con un total de 56 colaboradores, se trabajó con una muestra cerrada, es decir, con la totalidad de la nómina de la empresa objeto de estudio. Esta metodología se seleccionó con la finalidad de obtener información valiosa que contribuya a la valoración de los colaboradores de la CACPEY. A continuación, se detallan los resultados obtenidos:

**Tabla 2**

*Nómina de colaboradores de la CACPEY*

<b>Nro.</b>	<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Cargo</b>	<b>Correos</b>
1	Víctor Gonzalo Morocho Guamán	Gerente	gonzalomorocho@cacpey.fin.ec
2	Álvarez Cañar Antonio Fernando	Oficial de cobranzas	aalvarez@cacpey.fin.ec
3	Armijos Cabrera Zuly Arelis	Jefe de procesos	zulyarmijos@cacpey.fin.ec
4	Abarca Villavicencio Oscar Rodrigo	Oficial de crédito	orabarca@cacpey.fin.ec
5	Azuero Paladines José Fabián	Analista TI y soporte	jazuero@cacpey.fin.ec
6	Barba Herrera María Del Cisne	Tesorera	mbarba@cacpey.fin.ec
7	Bustamante Jiménez Franco David	Analista TI infraestructura y redes	dbustamante@cacpey.fin.ec

8	Cabezas Suquilanda María Andreina	Oficial de crédito	acabezas@cacpey.fin.ec
9	Calva Tillaguango Lida Elena	Oficial de crédito	lidacalva@cacpey.fin.ec
10	Castillo Zhingre Noemi Yamilet	Asistente de contable	yamiletcz@cacpey.fin.ec
11	Charco Avecilla Julia Isabel	Asistente de crédito y cobranzas	jcharco@cacpey.fin.ec
12	Espinoza Narváez Maribel Iralda	Jefe de crédito y cobranzas	maribelespinoza@cacpey.f in.ec
13	González Bonifaz María Del Carmen	Oficial de cumplimiento	mariagonzalez@cacpey.fin .ec
14	Jiménez Torres Brayan Manuel	Diseñador grafico	bjimenez@cacpey.fin.ec
15	León Alvarado Reinaldo Gonzalo	Auxiliar de servicios generales	leonrg@cacpey.fin.ec
16	León Pineda Esther Jhulisa	Oficial de cumplimiento suplente	ejleon@cacpey.fin.ec
17	Luna Jácome Diana Carlota	Jefe talento humano	dianaluna@cacpey.fin.ec
18	Macas Vivanco Sharon Estefanía	Cajero financiero	smacas@cacpey.fin.ec
19	Maldonado Armijos Rosa Marbel	Proveedora	marbelmaldonado@cacpey .fin.ec
20	Masache González Yessenia Marisol	Asistente de crédito	ymasache@cacpey.fin.ec
21	Morales Torres Yadira Elizabeth	BACKUP general €	yadimorales@cacpey.fin.ec
22	Moreno Jiménez Leonardo Benigno	Administrador de riesgos	leonardomoreno@cacpey.f in.ec
23	Ojeda Sánchez Ariana Nataly	Oficial de servicios financieros	arianaojeda@cacpey.fin.ec
24	Peralta Sarango Yabel Germanico	Jefe de tics	yabelperalta@cacpey.fin.ec
25	Quezada Morocho Deysi Gabriela	Secretaria general	deysiquezada@cacpey.fin. ec
26	Rodas Morocho María Alexandra	Auxiliar de archivo	mamorochoa@cacpey.fin.e c
27	Rojas Livisaca Ronald Fabricio	Oficial de seguridad física y electrónica	ronaldrojas@cacpey.fin.ec
28	Suquilanda Montaña Betty Johana	Cajero financiero	bsuquilanda@cacpey.fin.ec
29	Shiki Antuash Jheferson Alonso	Cajero financiero	jshiki@cacpey.fin.ec
30	Tacuri Balbuca Gabriela Gertrudis	Contador general	gabytacuri@cacpey.fin.ec
31	Torres Jaya Lidia Julissa	Asistente contable	julissatorres@cacpey.fin.ec
32	Zaquinaula Sanmartín Yoselin Mariuxi	Jefe de operaciones	yoselin@cacpey.fin.ec
33	Zhunio Pillacela Ruth Liliana	Oficial de crédito	lilianazh@cacpey.fin.ec

---

**Ventanilla de extensión de servicios Yantzaza**


---

34	Valdivieso Rodríguez Daniel Ildefonso	Cajero financiero	danielvaldivieso@cacpey.fin.ec
35	Mena Sanmartín Janeth Silvana	Oficial de crédito	janethmena@cacpey.fin.ec
<b>Agencia El Pangui</b>			
36	Jiménez Ramón Ruth Cecibel	Oficial de crédito	ruthjimenez@cacpey.fin.ec
37	Orellana Farez María Maribel	Jefe de agencia El Panguimmaribelo	maribello@cacpey.fin.ec
38	Tirado Rodas Diego Fernando	Oficial de servicios financieros	diegotirado@cacpey.fin.ec
39	Toledo Armijos Cassandra María	Cajero financiero	ctoledo@cacpey.fin.ec
40	Vélez Romero Ronal Angelito	Auxiliar de servicios y cobranzas	ronalvelez@cacpey.fin.ec
<b>Agencia Los Encuentros</b>			
41	Alejandro Arévalo Janira Piedad	Oficial de servicios financieros	janiraalejandro@cacpey.fin.ec
42	Tiwi Cungumaza Jhoana Thalia	Cajero financiero	jtiwi@cacpey.fin.ec
43	Ramírez Hurtado Maritza Carmen	Jefe de agencia Los Encuentros	maritzaramirez@cacpey.fin.ec
<b>Agencia Loja</b>			
44	Ávila Rueda Leslie Melissa	Cajero financiero	lavila@cacpey.fin.ec
45	Jaramillo Sánchez Diana Del Rocío	Jefe de agencia Loja	djaramillo@cacpey.fin.ec
46	Quevedo Vega Carolina Elizabeth	Oficial de servicios financieros	cquevedo@cacpey.fin.ec
47	Valladolid González Mabel Del Cisne	Oficial de crédito	mabelv@cacpey.fin.ec
48	Salazar Guaycha Mirelly Rosibel	Cajero financiero	msalazar@cacpey.fin.ec
49	Zúñiga Ríos Kelly Patricia	Oficial de crédito €	kzuniga@cacpey.fin.ec
<b>Agencia Paquisha</b>			
50	Chimbo Guayllas Lady Elizabeth	Oficial de crédito	ladych@cacpey.fin.ec
51	Orellana Shonda Andrea Cristina	Cajero financiero	aorellana@cacpey.fin.ec
52	Paqui Poma Lizbeth Jomira	Cajero financiero	lpaqui@cacpey.fin.ec
<b>Agencia Quito</b>			
53	Falcon Solorzano Grace Lizeth	Cajero €	lfalcon@cacpey.fin.ec
54	Flores Nuñez Alicia Del Carmen	Oficial de crédito	aflores@cacpey.fin.ec
55	Mera Jiménez Nelly Katherine	Oficial de servicios financieros	nmera@cacpey.fin.ec
56	Nuñez Herrera María José	Jefe de agencia	mnunez@cacpey.fin.ec

**Nota:** Nómina de la CACPE-Yantzaza 2022, entregado por parte de la Ing. Diana Luna, jefe de Talento Humano.



### ***10.2.2 Encuesta***

Para estructurar la encuesta utilizada en este proyecto, se plantearon un total de 15 preguntas cerradas que evaluaron diferentes aspectos relacionados con la parte emocional, la satisfacción y la pertenencia laboral de los colaboradores. El objetivo de estas preguntas fue determinar la situación actual del empoderamiento de los trabajadores en la cooperativa, así como identificar áreas en las que se pueden proponer soluciones viables para lograr una mejora continua; también tuvo como finalidad contribuir al equilibrio y la adaptabilidad laboral, fomentando una mejor autoestima a través de la confianza y el reconocimiento de las habilidades del empleado. Estas estrategias tienen como propósito generar una productividad efectiva tanto en el colaborador como en la cooperativa en su conjunto.

### ***10.2.3 Entrevista***

La entrevista realizada en este proyecto estuvo compuesta por 11 preguntas abiertas, las cuales permitieron conocer con mayor profundidad la gestión que realizan los jefes departamentales de la CACPEY, así como también su conocimiento acerca de los procesos llevados a cabo por la cooperativa con el fin de transmitir un sentido de pertenencia a cada colaborador y promover su empoderamiento dentro de la institución. A partir de esta información, se propusieron estrategias para facilitar la adaptabilidad y la toma de decisiones, tanto en la parte directiva como en la operativa, con el objetivo de incrementar la productividad y el compromiso de todos los colaboradores y mejorar la satisfacción tanto del cliente interno como del cliente externo, aumentando las posibilidades de éxito en la institución.

#### ***10.2.4 Observación Directa***

La observación directa llevada a cabo en las distintas áreas de la CACPEY complementó la investigación realizada mediante encuestas y entrevistas a los colaboradores y directivos de la institución. De esta manera, se pudo conocer de primera mano la situación actual de la cooperativa, las condiciones laborales y la actuación de cada trabajador frente al empoderamiento dentro de su entorno laboral. Asimismo, permitió obtener información valiosa acerca de los procesos internos de la cooperativa y las dinámicas de trabajo entre los colaboradores, lo cual enriqueció aún más los resultados obtenidos mediante la aplicación de estas técnicas.

#### ***Figura 6***

*Equipo del Área Caja*



***Nota:*** Equipo del área de caja realizando sus actividades en su jornada laboral. Jaya, K, 2023.

Dentro de la organización se pudo evidenciar lugares de trabajos adecuados para desarrollar sus actividades diarias, la presentación y el cuidado personal forman parte de las medidas disciplinarias de la cooperativa.

**Figura 7**

*Colaboradores del área Operativa*



*Nota.* Colaboradores de la CACPEY en el área operativa - crédito. Jaya, K., 2023.

Se pudo evidenciar que cuentan con los recursos necesarios para realizar su trabajo, lo que permite obtener resultados positivos en la cooperativa.

**Figura 8**

*Entorno de trabajo 1 en el área administrativa*



*Nota.* En la presente imagen se representa el entorno laboral del área administrativa. Jaya, K., 2023.

En el área administrativa se pudo observar a los colaboradores en sus actividades cotidianas, en su entorno de trabajo con el fin de obtener mejores resultados en la organización.

**Figura 9**

*Entorno de trabajo 2 en el área administrativa*



*Nota.* En la presente imagen se representa el entorno laboral del área administrativa. Jaya, K., 2023.

En el área administrativa se pudo observar a los colaboradores en sus actividades cotidianas, en su entorno de trabajo con el fin de obtener mejores resultados en la organización.

### **10.3 Fase II. Construcción de la Propuesta**

Para la construcción de la propuesta de acción se utilizó el método práctico proyectual el mismo que contribuyó a diseñar plan de empowerment para el personal de la cooperativa de ahorro y crédito pequeña empresa CACPE Yantzaza, el mismo que involucra procesos de adaptación fortaleciendo el liderazgo, dando sentido al trabajo en equipo y mejorando calidad en la toma de decisiones en la cooperativa, este método fue fundamental para la construcción de la propuesta de acción que garantiza el sentido de sinergia entre todos los colaboradores traduciéndolo así en una nueva vida organizacional.

## 10.4 Fase III. Difusión de Resultados

La socialización del plan de empowerment se realizó conjuntamente con el gerente general y los colaboradores de la CACPEY, donde se dio a conocer la falta de motivación y compromiso y pertenencia de la organización que existen actualmente, así como procesos de adaptación y el objetivo al que se pretende llegar con las estrategias planteadas, de esta manera se pone en práctica los conocimientos adquiridos en materia de empowerment brindando métodos para la aplicación interna en la cooperativa, con la finalidad de crear autonomía a través de la difusión del conocimiento y el uso de una serie de mecanismos los cuales sirven como guía para su ejecución de manera exitosa donde los colaboradores y gerencia se sientan empoderados dentro de sus actividades diarias constituyendo de esta forma un aporte desde el instituto hacia la cooperativa CACPEY.

**Figura 10**

*Flujograma del Plan de Empowerment*



*Nota.* En el presente flujogramas se da a conocer la difusión del esquema del plan de empowerment. Jaya, K., 2023.

## 11 Análisis y Presentación de Resultados

### 11.1 Observación Directa

De acuerdo a la observación directa realizada en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza, se identificó que la empresa se enfoca en el mercado de pequeñas y medianas empresas, así como en personas naturales que requieren de servicios financieros y de ahorro.

La filosofía empresarial se centra en la prestación de servicios financieros de calidad, con un enfoque en la atención al cliente, la innovación y el crecimiento sostenible.

Sin embargo, se identificaron varios problemas en la Cooperativa, los cuales se podrían abordar mediante un plan de empoderamiento que contempla estrategias para mejorar la fidelidad, desempeño y productividad de los colaboradores. Algunos de estos problemas son:

- ✓ Falta de comunicación efectiva entre los diferentes departamentos de la empresa, lo que ocasiona demoras en la toma de decisiones y dificulta la resolución de problemas.
- ✓ Falta de motivación y reconocimiento por parte de la empresa hacia los colaboradores, lo que puede generar descontento y disminución en la productividad.
- ✓ Insuficiente capacitación y formación del personal, lo que limita el desarrollo de habilidades y la mejora en el desempeño laboral.
- ✓ Falta de claridad en los roles y responsabilidades de los colaboradores, lo que puede generar confusión y desorden en el desempeño de tareas y funciones.

En conclusión, la observación directa de la Cacpe Yantzaza permitió identificar la falta de un plan de empoderamiento que contempla la mejora de la fidelidad, desempeño y productividad de los colaboradores como una de las principales causas de los problemas identificados en la empresa. Se recomienda que la empresa implemente un plan de empowerment que permita mejorar la comunicación, motivación, sentido de pertenencia, capacitación y definición de roles y responsabilidades de los colaboradores, con el fin de mejorar el desempeño de la empresa y garantizar su éxito a largo plazo.

## **11.2 Entrevista**

En la presente técnica de investigación se entrevistó a tres (3) directivos de la CACPEY, la cual sirvió para continuar con el trabajo realizado.

### ***11.2.1 Entrevistados***

#### **Entrevista 1**

**Nombre:** Ing. Víctor Gonzalo Morocho Guamán.  
Gerente General

#### **Entrevista 2**

**Nombre:** Ing. Diana Carlota Luna Jácome.  
Jefe de Talento Humano

#### **Entrevista 3**

**Nombre:** Ing. Yoselin Mariuxi Zaquinaula Sanmartín.  
Jefe de Operaciones

### 11.2.2 Tabla Resumen de Resultados

#### Entrevista 1

**Tabla 3**

*Entrevista del Gerente General*

Nombres y Apellidos del entrevistado	Ing. Víctor Gonzalo Morocho Guamán.
Cargo que desempeña	Gerente General
Preguntas	Respuesta
¿Conoce usted término de empowerment? Explique en sus palabras	Empoderamiento del trabajo, autonomía de funciones.
¿Sabe usted si la cooperativa cuenta con un plan de empowerment para sus colaboradores? Si, no y porqué	No cuenta, pero esperamos que con su ayuda podamos implementar este nuevo plan para poder ayudar al colaborador y por ende a nuestra cooperativa.
¿Considera usted que empoderar al colaborador ayudaría en la productividad de la cooperativa? Si, no y porqué	Si, porque nos ayudaría a mejorar nuestra productividad y ser mejores.
¿Qué factores considera usted más relevantes que se deberían incrementar para empoderar a un colaborador?	Una buenas capacitación, motivación y liderazgo.
¿Tiene conocimiento si existen planes de carrera en la cooperativa?	Si, pero en este momento no los puedo nombrar.
¿Cómo considera la comunicación y la retroalimentación entre los colaboradores de la institución?	Normal desde mi perspectiva.
Cree usted que los colaboradores estarían dispuestos a empoderarse para de esta	Considero que sí.



---

**manera sentirse parte primordial de la institución.**

**¿Cómo lo motiva al colaborador para que se sienta tomado en cuenta y sienta que sí es parte importante en las diferentes actividades?**

Otorgando poder de decisión.

**¿Qué le gustaría hacer para que sus colaboradores se sientan más reconocidos, más considerados y más útiles, lo que a su vez aumenta su autoestima, motivación y compromiso con la institución?**

Mejorar la comunicación, porque si existe una comunicación normal, pero me gustaría que la comunicación sea eficaz y excelente.

**¿Desde su perspectiva, cree usted que un plan de empowerment beneficiaría a la institución? ¿Por qué?**

Considero que sí, porque siempre es importante delegar y respetar las funciones encargadas.

**¿Por qué medio de difusión considera útil dar a conocer el plan de empowerment a todos los colaboradores de la CACPEY?**

De forma presencial.

---

*Nota.* En la presente tabla encontramos la respuesta del Gerente General ante la entrevista realizada.

## Entrevista 2

**Tabla 4**

*Entrevista Jefe de Recursos Humanos*

Nombres y Apellidos del entrevistado	Ing. Diana Carlota Luna Jácome.
<b>Cargo que desempeña</b>	Jefe de Talento Humano
Preguntas	Respuesta
<b>¿Conoce usted término de empowerment? Explique en sus palabras</b>	Consiste en delegar autoridad y responsabilidad a los individuos. En otras palabras, más poder.
<b>¿Sabe usted si la cooperativa cuenta con un plan de empowerment para sus colaboradores? Si, no y porqué</b>	No poseemos un plan de empowerment, porque no se lo ha elaborado.
<b>¿Considera usted que empoderar al colaborador ayudaría en la productividad de la cooperativa? Si, no y porqué</b>	Si ayudaría, porque brindaría poder al empleado para autogestionar su trabajo y los recursos requeridos, para realizarlo con calidad, confianza y productividad; esto implica un fiel compromiso por parte de los colaboradores.
<b>¿Qué factores considera usted más relevantes que se deberían incrementar para empoderar a un colaborador?</b>	De mi punto de vista considero que la confianza. porque es el primer paso para empoderar porque es una forma simbólica de compartir el poder y la autoridad, también puede ser una capacitación, recursos y reconocimientos a los compañeros.
<b>¿Tiene conocimiento si existen planes de carrera en la cooperativa?</b>	Si existen.

<b>¿Cómo considera la comunicación y la retroalimentación entre los colaboradores de la institución?</b>	Buena, no le puedo decir excelente por que como cooperativa todavía nos falta tener una excelente comunicación.
<b>Cree usted que los colaboradores estarían dispuestos a empoderarse para de esta manera sentirse parte primordial de la institución.</b>	Si.
<b>¿Cómo lo motiva al colaborador para que se sienta tomado en cuenta y sienta que sí es parte importante en las diferentes actividades?</b>	Tomando en cuenta también sus opiniones.
<b>¿Qué le gustaría hacer para que sus colaboradores se sientan más reconocidos, más considerados y más útiles, lo que a su vez aumenta su autoestima, motivación y compromiso con la institución?</b>	Programas (día de la familia, día del niño, jornadas deportivas) que incluyan a su familia, esposo e hijos.
<b>¿Desde su perspectiva, cree usted que un plan de empowerment beneficiaría a la institución? ¿Por qué?</b>	Si beneficia, porque el empleado se siente más empoderado con la institución.
<b>¿Por qué medio de difusión considera útil dar a conocer el plan de empowerment a todos los colaboradores de la CACPEY?</b>	Mediante una socialización presencial.

---

**Nota.** En la presente tabla encontramos la respuesta del jefe de Recursos Humanos ante la entrevista realizada.

### Entrevista 3

**Tabla 5**

*Entrevista Jefe de Operaciones*

<b>Nombres y Apellidos del entrevistado</b>	<b>Ing. Yoselin Mariuxi Zaquinaula Sanmartín.</b>
<b>Cargo que desempeña</b>	Jefe de Operaciones
<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
<b>¿Conoce usted término de empowerment? Explique en sus palabras</b>	La capacidad para brindar el apoyo a los empleados de una empresa u organización con el fin que estos puedan autogestionar el trabajo, y lo puedan realizar con confianza y productividad.
<b>¿Sabe usted si la cooperativa cuenta con un plan de empowerment para sus colaboradores? Si, no y porqué</b>	Considero que no cuentan con un plan de empowerment ya que no nos lo han hecho conocer.
<b>¿Considera usted que empoderar al colaborador ayudaría en la productividad de la cooperativa? Si, no y porqué</b>	Si porque nos ayudaría a la toma de decisiones y actuar sin tener que buscar aprobación, lo que significa dejar que el colaborador use sus propias estrategias, sus propias experiencias.
<b>¿Qué factores considera usted más relevantes que se deberían incrementar para empoderar a un colaborador?</b>	Las capacitaciones sobre empoderar a un colaborador, debemos entrenar a los colaboradores para tomar buenas decisiones y sobre todo y lo más importante confiar en los colaboradores y sus estrategias por que todos tenemos un fin común.
<b>¿Tiene conocimiento si existen planes de carrera en la cooperativa?</b>	Si existe un plan de carrera

---

<b>¿Cómo considera la comunicación y la retroalimentación entre los colaboradores de la institución?</b>	La comunicación en la institución no es la más adecuada a lo mismo que la retroalimentación.
<b>Cree usted que los colaboradores estarían dispuestos a empoderarse para de esta manera sentirse parte primordial de la institución.</b>	Considero que cada empleado de la cooperativa necesita sentirse parte primordial de la institución por lo que si estarían dispuestos a centrarse en lo que conlleve al empoderamiento institucional.
<b>¿Cómo lo motiva al colaborador para que se sienta tomado en cuenta y sienta que sí es parte importante en las diferentes actividades?</b>	Primeramente, dándole la importancia que merece, de lo que piensan y lo que pasa en todo momento, reconociendo el trabajo que realiza diariamente y motivándolo.
<b>¿Qué le gustaría hacer para que sus colaboradores se sientan más reconocidos, más considerados y más útiles, lo que a su vez aumenta su autoestima, motivación y compromiso con la institución?</b>	Ofréceles oportunidades de crecimiento.
<b>¿Desde su perspectiva, cree usted que un plan de empowerment beneficiaría a la institución? ¿Por qué?</b>	Si porque nos ayudaría a cada uno a ser buenos lideres en nuestra vida personal como institucional.
<b>¿Por qué medio de difusión considera útil dar a conocer el plan de empowerment a todos los colaboradores de la CACPEY?</b>	Discursos presenciales.

---

*Nota.* En la presente tabla encontramos la respuesta del Jefe de Recursos Humanos ante la entrevista realizada.

### ***11.2.3 Análisis de Resultados***

Los resultados obtenidos corresponden a entrevistas realizadas a tres directivos que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza, los cuales desarrollan cargos como: Gerente General, jefe de Talento Humano y jefe de Operaciones. Cada colaborador respondió de manera personal a cada una de las entrevistas, pero podemos evidenciar que los tres directivos concuerdan que la cooperativa no cuenta con un plan de empowerment, lo que ofrece autonomía a los colaboradores con el objetivo de generar una mejor motivación, encontrarle sentido a su trabajo, compromiso y mayor productividad y satisfacción por lo que realiza.

Asimismo, señalan que sería importante contar con un plan de empowerment en la Cacpe Yantzaza para cada uno de los colaboradores, porque ayuda a los múltiples beneficios de empoderamiento del personal, aumentarán su autoestima, serán más felices y redirán más, lo que se creará en una mayor productividad organizacional.

### **11.3 Encuesta**

En la presente fase se encuentra la tabulación de datos de la encuesta aplicada a cincuenta y seis (56) colaboradores de la CACPE - Yantzaza.

## Género

**Tabla 6**

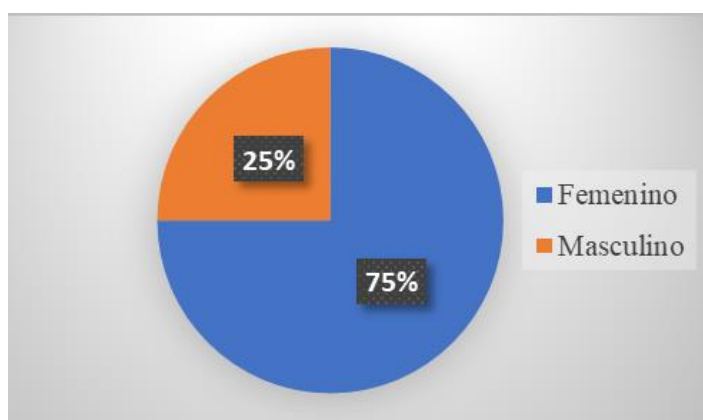
*Género del personal de la Cacpe Yantzaza.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	42	75%
Masculino	14	25%
<b>Total</b>	56	100%

*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 11**

*Género*



*Nota.* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

### Análisis cuantitativo

Del 100% del personal encuestado que labora en la Cacpe Yantzaza el 25,00% representa el género masculino, mientras que, el género femenino abarca el 75,00% del personal.

### Análisis cualitativo

En este caso, podemos demostrar que las mujeres son el recurso humano con mayor número de empleados en las cooperativas, y cabe señalar que contar con este tipo de empleados es fundamental en los campos analizados, al tiempo que promueve la inclusión, visibilidad y valorización del talento femenino en las organizaciones.

## Edad

**Tabla 7**

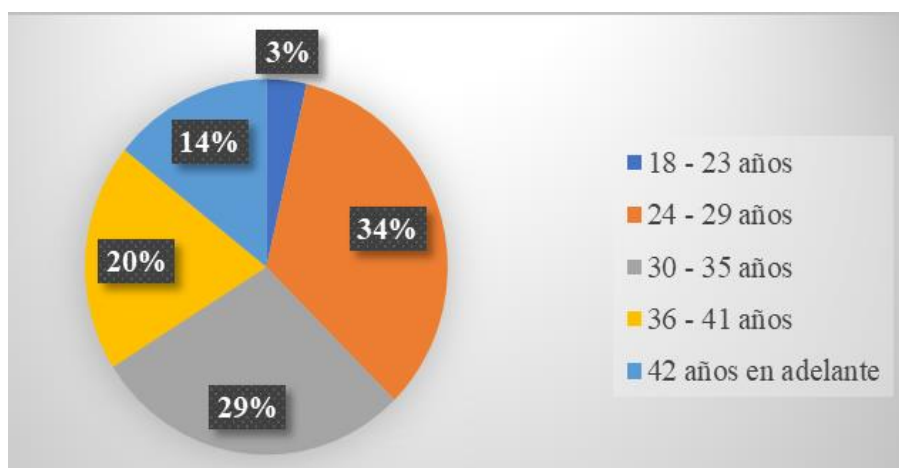
*Rangos de edad del personal de la Cacpe Yantzaza.*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
18 - 23 años	2	4%
24 - 29 años	19	34%
30 - 35 años	16	29%
36 - 41 años	11	20%
42 años en adelante	8	14%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 12**

*Edad*



*Nota.* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

### Análisis cuantitativo

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran en Cacpe Yantzaza, el 3% del personal tiene entre 18 a 23 años, el 34% tiene entre 24 a 29 años, los trabajadores entre 30 a 35 años abarcan el 29%, el 20% de trabajadores tiene entre 36 a 41 años, y el último 14% tienen de 42 años en adelante.



### Análisis cualitativo

Hemos observado, que la cooperativa Cacpe Yantzaza cuenta con una gran cantidad de trabajadores jóvenes y es importante considerar este dato ya que representa una organización que puede innovar de diferentes maneras con un recurso humano mucho más creativo, con mayor desenvolvimiento en las herramientas tecnológicas, con nuevos ideales hacia un mejor progreso y a su vez siendo apoyado y guiado de la mano de los trabajadores con mayor de experiencia.

#### ¿Está Ud. satisfecho con el salario que percibe en la institución?

**Tabla 8**

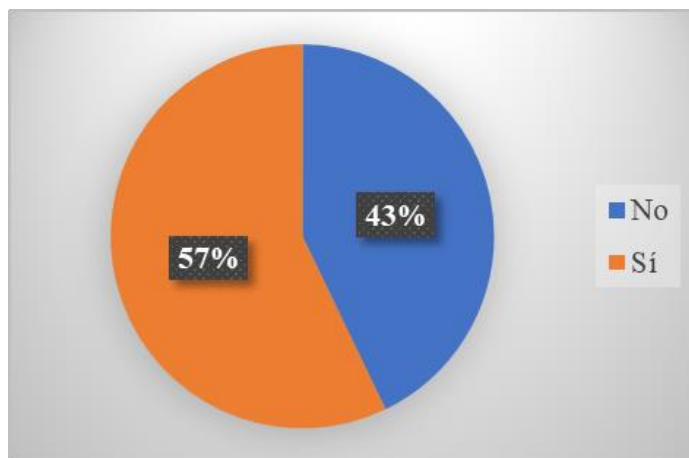
*Satisfacción por el salario que percibe en la Cacpe Yantzaza*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	24	43%
Sí	32	57%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 13**

*Satisfacción salarial*



*Nota.* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

### **Análisis cuantitativo**

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran en la Cacpe Yantzaza el 57,00% se siente satisfecho con el salario que percibe en la institución, a diferencia de que un 43% del personal se siente insatisfecho el salario percibido por la institución.

### **Análisis cualitativo**

En base a los datos de muestra que la mayoría de los colaboradores encuestados que trabajan en la Cacpe Yantzaza no están satisfechos con el salario que reciben, por ello. la Cacpe Yantzaza debe tomar medidas para mejorar las condiciones salariales de sus empleados y aumentar su satisfacción laboral. Es posible que el salario percibido por los trabajadores no esté a la altura de las expectativas, lo que podría afectar su motivación, pertenencia y desempeño en el trabajo.

### **¿Considera qué son justos los beneficios que Ud. recibe por el trabajo realizado?**

**Tabla 9**

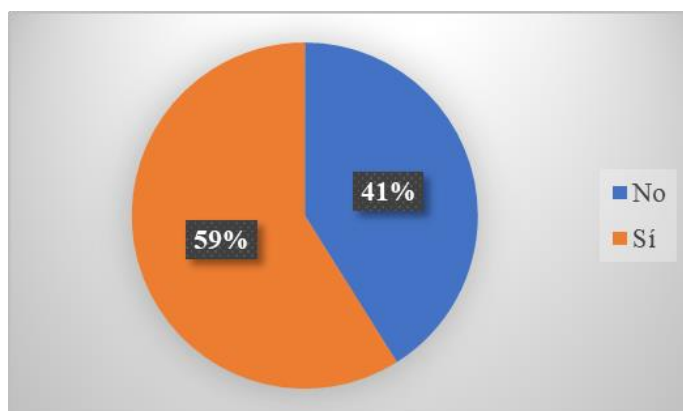
*Consulta sobre si existe un comportamiento organizacional adecuado*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No	23	41%
Sí	33	59%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 14**

*Beneficios justos para el colaborador*



*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

### **Análisis cuantitativo**

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran en la Cacpe Yantzaza el 41,00% considera que no son justos los beneficios que recibe por el trabajo que realiza en la cooperativa, mientras que el 59,00% si siente que sus beneficios se ajustan a sus labores diarias.

### **Análisis cualitativo**

El resultado del análisis sugiere que hay una proporción significativa de trabajadores que no están satisfechos con los beneficios que reciben por el trabajo realizado. Por lo tanto, sería importante que la empresa evalúe cuidadosamente los beneficios que ofrece a sus empleados y considere ajustarlos si es necesario.

Además, la cooperativa podría tomar en cuenta las opiniones y sugerencias de los empleados para mejorar la satisfacción laboral y mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo.

## ¿Cree que sus opiniones son consideradas para la toma de decisiones dentro la organización?

**Tabla 10**

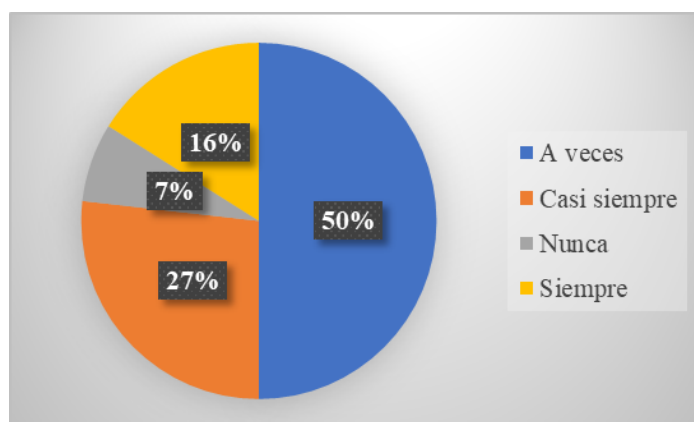
*Consulta sobre si las opiniones de los colaboradores son consideradas*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
A veces	28	50%
Casi siempre	15	27%
Nunca	4	7%
Siempre	9	16%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 15**

*Toma de decisiones consideradas en la cooperativa*



*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

### **Análisis cuantitativo**

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran Cacpe Yantzaza el 50,00% manifestó que, a veces sus opiniones son consideradas para la toma de decisiones en la organización, el 27,00% de trabajadores piensan que casi siempre toman en cuentas sus decisiones, mientras tanto, el 7,00% mínimo de los empleados

piensan que sus opiniones nunca se las toma en cuenta, no obstante, existe un 16,00% que cree, que siempre consideran sus opiniones brindadas en pro de la cooperativa.

### **Análisis cualitativo**

El análisis de estos datos puede proporcionar información valiosa sobre los motivos detrás de las respuestas de los encuestados. Por ejemplo, los trabajadores que respondieron "a veces" pudieron señalar que no tienen la oportunidad de expresarlas o que la cooperativa no ha establecido un sistema efectivo de comunicación, mientras que, los que dijeron "casi siempre" o "siempre" podrían estar satisfechos con el nivel de consideración de sus opiniones y sentir que sus aportes son valorados, por lo contrario, los que indicaron que "nunca" podrían sentirse marginados o excluidos, lo que podría afectar negativamente su motivación y compromiso con la empresa.

### **¿Considera que en la institución su experiencia es satisfactoria y gratificante?**

**Tabla 11**

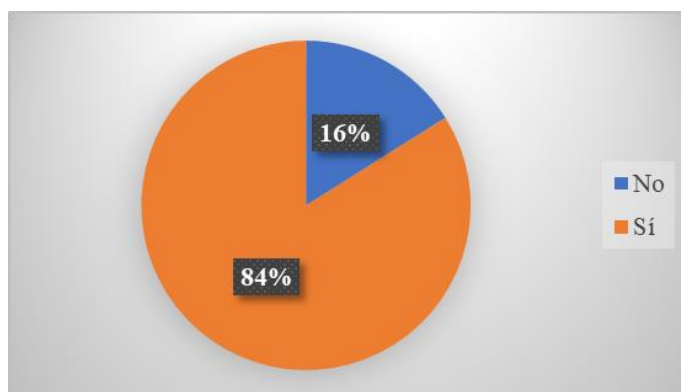
*Consulta si la experiencia como colaborador es satisfactoria y gratificante*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No	9	16%
Sí	47	84%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 16**

*Experiencia satisfactoria y gratificante*



*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

### **Análisis cuantitativo**

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran Cacpe Yantzaza el 16,00% manifiesta que su experiencia no es satisfactoria menos gratificante en la cooperativa, por otra parte, el 84,00% indican que si siente una experiencia muy satisfactoria laborar en la institución.

### **Análisis cualitativo**

En Cacpe Yantzaza, un gran porcentaje de colaboradores encontró satisfactoria y gratificante la experiencia como colaborador, mientras que, una fracción no quedó satisfecha, por lo que se considera necesario por ese mínimo de personal incorporar estrategias que ayuden al colaborador a sentirse parte de la cooperativa.

**Piensa usted ¿Qué en la institución la retroalimentan de forma adecuada cuando comete errores en su área de trabajo?**

**Tabla 12**

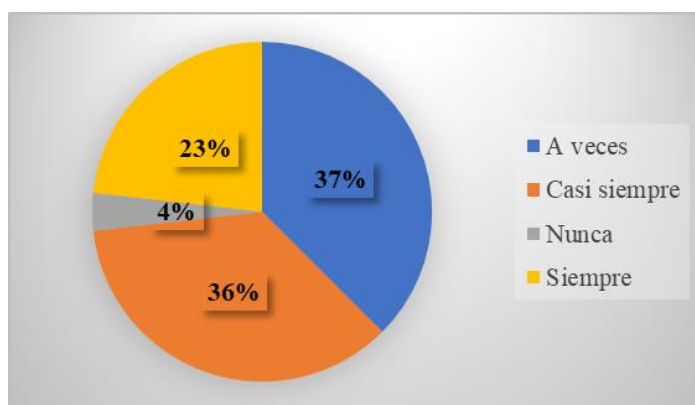
*Retroalimentan adecuadamente al colaborador en su área de trabajo*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A veces	21	37%
Casi siempre	20	36%
Nunca	2	4%
Siempre	13	23%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 17**

*Retroalimentación adecuada del colaborador*



*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

**Análisis cuantitativo**

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran en la Cacpe Yantzaza, el 37% cree que solo a veces son retroalimentados. Sin embargo, un 36% siente que los retroalimentan casi siempre, mientras que, un 23% siente que siempre los retroalimentan adecuadamente y por último el 4% de los encuestados nunca creen que los retroalimentan.

### Análisis cualitativo

Podemos apreciar que la mayoría de trabajadores sienten que en su trabajo los retroalimentan adecuadamente lo que ayuda a que el personal no tenga vacíos en la labor que realiza, al mismo tiempo una mínima parte siente que la cooperativa no los retroalimenta, lo que puede generar que el colaborador se sienta excluido de las actividades de la organización.

#### ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la institución?

**Tabla 13**

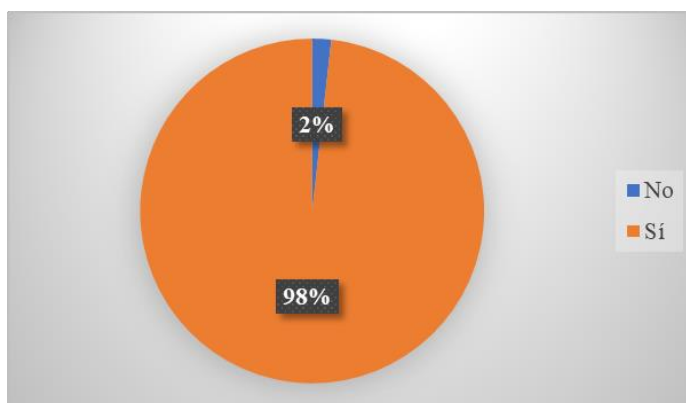
*Consulta sobre el sentido de pertenencia a la cooperativa*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	1	2%
Sí	55	98%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100 %</b>

*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 18**

*Sentido de pertenencia*



*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.



### **Análisis cuantitativo**

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran en la Cacpe Yantzaza, el 98,00% de los trabajadores manifiestan que se sienten orgullosos a la institución a la que pertenecen, mientras que, solo el 2,00% no se siente parte de la misma.

### **Análisis cualitativo**

La mayoría de los colaboradores de la Cacpe Yantzaza manifiestan sentirse orgullosos de la empresa en que laboran, que la cooperativa sienta que un colaborador se siente orgullo de su institución es un logro porque se considera que la empresa está aportando con el capital humano el cual es el eje principal de una organización.

### **La cooperativa reconoce sus fortalezas, capacidades y habilidades al realizar alguna actividad**

**Tabla 14**

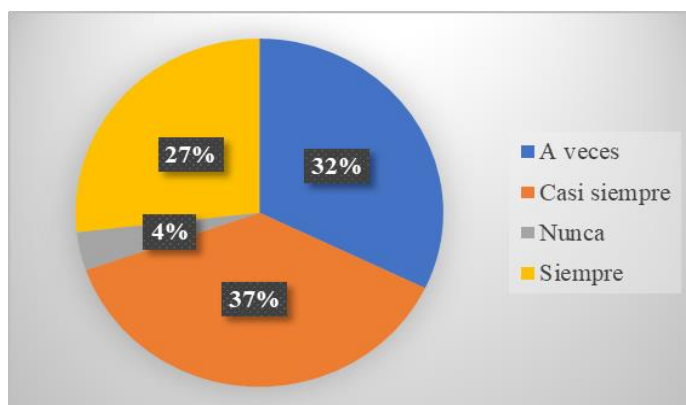
*Consulta sobre si la cooperativa reconoce fortalezas, capacidades y habilidades de los colaboradores*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A veces	18	32%
Casi siempre	21	37%
Nunca	2	4%
Siempre	15	27%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 19**

*La cooperativa reconoce fortalezas, capacidades y habilidades del colaborador*



*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

### **Análisis cuantitativo**

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran en la Cacpe Yantzaza, el 32,00% de los trabajadores expresan que; a veces la cooperativa reconoce sus capacidades, por otra parte, el 37,00% manifiesta que casi siempre reconocen sus habilidades y destrezas, al contrario, existe una mínima parte con el 4,00% que indica que nunca han reconocido sus fortalezas y habilidades que ellos presentan, asimismo destacamos el 27,00% que sienten que la cooperativa siempre ha reconocido sus fortalezas, capacidades y habilidades al realizar alguna actividad que se realice.

### **Análisis cualitativo**

Un número significativo de la Cacpe Yantzaza sostiene que “a veces”, “casi siempre” y “siempre” han reconocido sus fortalezas, capacidades y habilidades al realizar alguna actividad laboral ya que su desempeño laboral permite que involucrarse efectivamente en la organización, así como también, existe una mínima del personal que se siente excluido al no ser reconocer sus capacidades como colaborador.

**¿Cree usted que tiene oportunidades de crecer profesionalmente en esta institución?**

**Tabla 15**

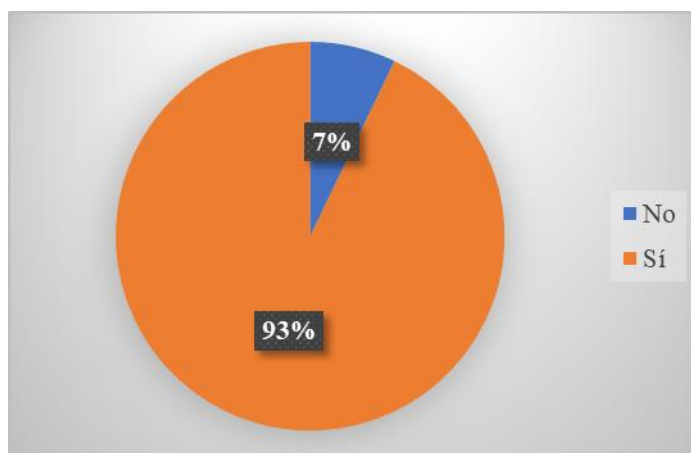
*Consulta sobre oportunidad de crecimiento personal*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
No	4	7%
Sí	52	93%
Total	56	100%

*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 20**

*Oportunidad de crecimiento personal*



*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

**Análisis cuantitativo**

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran en la Cacpe Yantzaza el 93,00% de los trabajadores considera que tienen oportunidades de crecer profesionalmente en esta institución, a diferencia de una mínima parte con el 7,00% que no creen que se pueda crecer en el ámbito profesional dentro de la organización.

### Análisis cualitativo

Un número significativo de la Cacpe Yantzaza sostiene que siendo eficiente en su desempeño laboral puede tener oportunidades de crecimiento en el ámbito laboral, a diferencia de una mínima parte que no siente que esa oportunidad pueda existir.

#### Con cuales de estas características se siente identificado:

**Tabla 16**

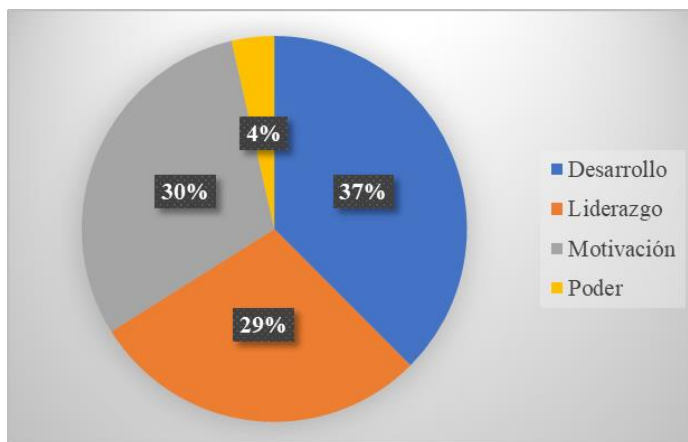
*Consulta sobre las características de los colaboradores*

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Desarrollo	21	37%
Liderazgo	16	29%
Motivación	17	30%
Poder	2	4%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 21**

*Características*



*Nota.* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

### Análisis cuantitativo

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran en la Cacpe Yantzaza el 37,00% de los trabajadores siente una de sus características principales es el desarrollo,

por otra parte, la característica de liderazgo fue parte de la elección de un 29,00% del personal, mientras que el 30,00%, indica que la motivación es su eje principal en la organización y, por último, con un 4,00% los colaboradores manifiestan que se identifican con el poder como una característica intrínseca de ellos.

### **Análisis cualitativo**

Los resultados de la encuesta indican que existe una clara preferencia por ciertas características personales en el ámbito laboral, lo que puede ser útil para la gestión de recursos humanos y la creación de un ambiente de trabajo que fomente el desarrollo, el liderazgo y la motivación en los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

### **¿Conoce Ud. acerca del empowerment?**

**Tabla 17**

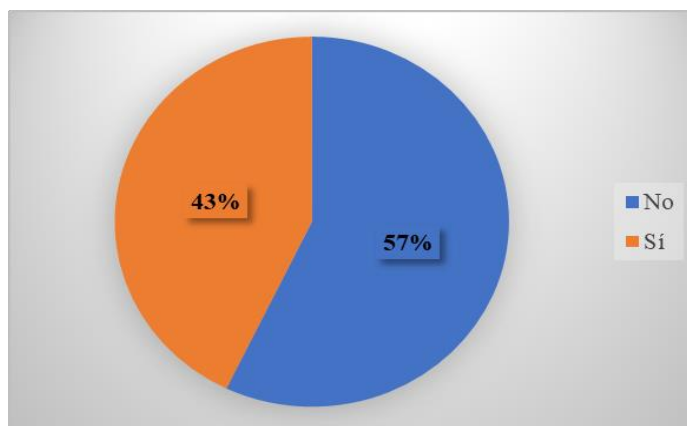
*Consulta sobre el empowerment*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No	32	57%
Sí	24	43%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 22**

*El empowerment*



*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

### **Análisis cuantitativo**

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran en la Cacpe Yantzaza el 57,00% de los trabajadores manifiestan que no conocen acerca del empowerment, por otra parte, tenemos el 43,00%, indican conocer que es el empowerment.

### **Análisis cualitativo**

De lo que podemos analizar, en términos generales, el resultado de la encuesta indica que existe una necesidad de mejorar la comunicación y la capacitación en la organización en relación al empoderamiento. Es importante que los colaboradores conozcan qué es el empoderamiento y cómo pueden ayudar a mejorar su desempeño y satisfacción laboral. La implementación de estrategias de comunicación y capacitación podría ser útil para lograr este objetivo y mejorar el compromiso y la motivación de los colaboradores en la organización.

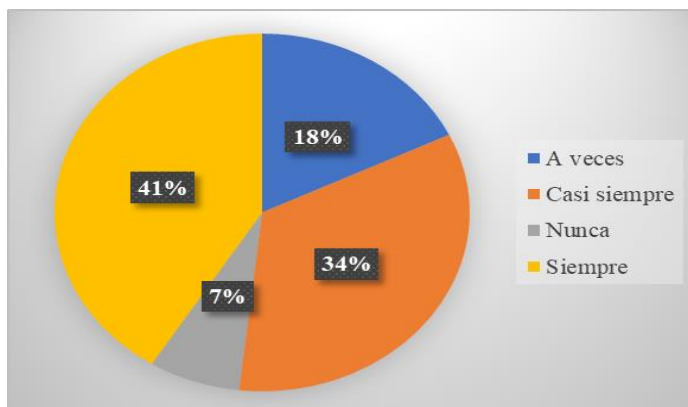
### **¿Sabía que el otorgar responsabilidad, poder y autoridad genera una sensación de confianza con sus superiores?**

**Tabla 18**

*Consulta sobre si otorgar responsabilidades y poder genera confianza con los superiores*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
A veces	10	18%
Casi siempre	19	34%
Nunca	4	7%
Siempre	23	41%
<b>Total</b>	<b>56</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 23***Generar confianza con los superiores*

*Nota.* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

### **Análisis cuantitativo**

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran en la Cacpe Yantzaza, el 18,00% de los trabajadores creen que a veces otorgar responsabilidades genera confianza con los superiores, por otra parte, el 34,00% manifiesta que casi siempre es verdad, al contrario, existe una mínima parte con el 7,00% que indica que nunca va a suceder eso, asimismo destacamos en su mayoría el 41,00% que piensan que siempre el otorgar responsabilidad, poder y autoridad va a generar una sensación de confianza con los superiores.

### **Análisis cualitativo**

Los resultados de la encuesta muestran que existe una opinión mayoritaria sobre la relación entre otorgar responsabilidades y generar confianza con los superiores. A pesar de que hay una minoría que no cree en esta relación, la mayoría de los colaboradores considera que otorgar responsabilidades, poder y autoridad puede generar una sensación de confianza en los superiores, lo que recursos pueden ser útiles para la

gestión de humanos y el diseño de estrategias de motivación y compromiso en la organización.

### **Conocía ¿Qué un plan de empowerment aumenta la productividad y la satisfacción general de los colaboradores?**

**Tabla 19**

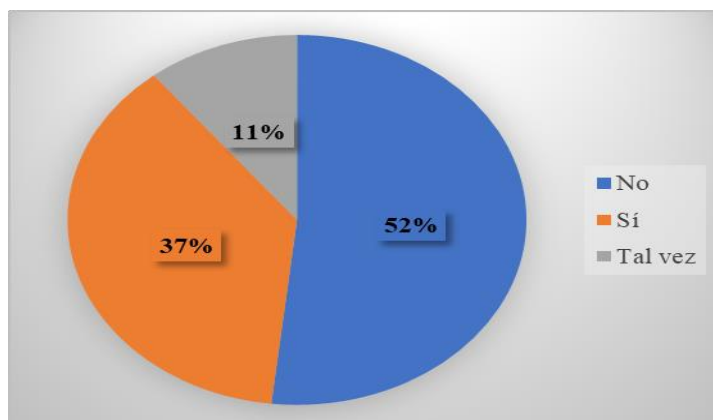
*Consulta sobre un plan de empowerment para los colaboradores*

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>No</b>	29	52%
<b>Sí</b>	21	37%
<b>Tal vez</b>	6	11%
<b>Total</b>	56	100%

*Nota.* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

**Figura 24**

*Plan de empowerment para los colaboradores*



*Nota:* Resultado de la encuesta a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

### **Análisis cuantitativo**

Del 100% de los colaboradores encuestados que laboran en la Cacpe Yantzaza el 52,00% de los trabajadores indican que no conocen acerca de qué un plan de empowerment aumenta la productividad y la satisfacción general de los colaboradores;



mientras que, el 37,00% si conoce, a diferencia del 11,00% del personal que piensan que tal vez conocen acerca del empowerment.

### **Análisis cualitativo**

El análisis cualitativo de los resultados de la encuesta realizada a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza muestra que existe una falta de conocimiento sobre los beneficios del plan de empoderamiento en la productividad y la satisfacción de los colaboradores, se sugiere que hay una necesidad de educar y comunicar más sobre el empoderamiento y sus beneficios para que todos los colaboradores puedan entender la importancia del empoderamiento y cómo puede mejorar su trabajo en la organización.

## **12 Propuesta de Acción**

### **12.1 Introducción**

El presente plan de empowerment presenta una gestión eficaz para los procesos de adaptación de colaboradores en la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza Ltda. del cantón Yantzaza; el objetivo principal consiste en determinar las causas que originan la falta de motivación, compromiso y los factores negativos que influyen en el empoderamiento de las actividades laborales de cada uno de los colaboradores en la organización.

Cabe mencionar que con el fin de conocer las razones de la falta de pertenencia se requirió la ayuda de los trabajadores que laboran en la cooperativa, con el propósito de obtener información precisa y veraz al realizar recomendaciones y estrategias para empoderar al personal. Asimismo, como complemento a la investigación antes mencionada, se analizó la motivación, trabajo en equipo y el desempeño laboral de la institución con el fin de conocer los factores internos que podrían afectar negativamente al empoderamiento del personal en las instalaciones donde desarrollan sus actividades laborales.

En definitiva, se va a diseñar un plan de empowerment en la cooperativa, dando un sentido de pertenencia a cada uno de la organización fortaleciendo la motivación, compromiso al trabajo en equipo, mayor adaptabilidad y menos miedo al cambio, mejor autoestima a través de la autoconfianza y el reconocimiento de habilidades, lo que conduce a la productividad y al éxito en el logro de las metas de la financiera.

## 12.2 Presentación

En la presente propuesta de acción, permite llevar a cabo un análisis exhaustivo de las deficiencias actuales en la cooperativa y comprender el impacto del comportamiento de cada trabajador que forma parte de la organización. Esto, a su vez, proporciona una comprensión más profunda de los factores que influyen en el logro de los objetivos empresariales y permite hacer frente a las circunstancias desfavorables, el plan de empowerment busca fomentar la motivación y participación de los colaboradores, que sientan que forman parte de la institución y de la toma de decisiones importantes en ella.

Es necesario resaltar que nos encontramos en una época de la libertad, flexibilidad y sobre todo de la motivación al empleado, cambiando la manera de ver la jerarquía tradicional de las organizaciones, fomentando una nueva metodología que favorezca los procesos de adaptabilidad internos y externos de la misma.

La propuesta de acción establece un lazo entre los colaboradores y la CACPEY, lo que obtiene con efectividad un mayor empoderamiento, alcanzando así mejor sus objetivos y funciones de manera comprometida; cabe recalcar que a la cooperativa le resulta importante atraer y fidelizar clientes, con el objetivo de que opten por la competencia, es por eso, que el plan de empowerment potencio cada una de las habilidades y destrezas de los colaborades brindándoles esa motivación y confianza con el fin de innovar y satisfacer todas las necesidades de sus clientes y ofrecerles el mejor servicio posible, generando así productividad en la organización.

### 12.3 Beneficiarios

Los principales beneficiarios de la correcta implementación de la presente propuesta de empowerment, se detallan a continuación;

**Tabla 20**

*Beneficiarios Directos e Indirectos*

<b>Beneficiarios</b>		
<b>Tipo de Beneficiarios</b>	<b>A quien está dirigido</b>	<b>Alcance</b>
<b>Beneficiarios directos</b>	Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza Ltda. del cantón Yantzaza	53 colaboradores de la CACPEY
<b>Beneficiarios indirectos</b>	Estudiantes de la carrera de Gestión Del Talento Humano del ISTS Ciudadanía del cantón Yantzaza	24.500 habitantes del cantón Yantzaza

*Nota.* En la presente tabla los beneficiarios directos e indirectos.

## 12.4 Estructura

Figura 25

Estructura del proceso de capacitación



*Nota:* En la presente figura se representa la estructura de la elaboración de un plan de empowerment para la CACPEY. Jaya, K. 2023.

## 12.5 Documento presentado

### 1 Portada

**INSTITUTO TECNOLÓGICO SUDAMERICANO**  
*Hacemos gente de talento!*

**TH TALENTO HUMANO**  
TECNOLOGÍA SUPERIOR

# PLAN DE EMPOWERMENT 2023

**Autora:**  
Karina Lilibeth Jaya Castillo

**Director:**  
Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

[www.cacpey.fin.ec](http://www.cacpey.fin.ec)

[www.tecnologicosudamericano.edu.ec](http://www.tecnologicosudamericano.edu.ec)

**CACPEY**

**Cacpey®**  
Crece contigo!!

Loja - Ecuador  
Abril, 2023

**2 Ficha técnica**

**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO SUDAMERICANO**

Ing. Ana Marcela Cordero Clavijo, Mgs.

**Rectora**

Ing. Paulina Alemania Martínez Vega, Mgs.

**Vicerrectora Académica**

Lic. Nancy Johana Córdova Tobar, Mgs.

**Coordinadora de Carrera**

Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.

**Director de Titulación**

Karina Lilibeth Jaya Castillo

**Autora**

**TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Loja – Ecuador

Abril 2023

### 3 índice de Contenidos

12.5 Documento presentado .....	94
1 Portada.....	94
2 Ficha técnica.....	95
3 índice de Contenidos .....	96
4 Presentación de la Empresa.....	97
5 Glosario de términos .....	98
6 Marco Legal .....	104
7 Diagnóstico de la empresa .....	106
8 Propuesta de Acción.....	108
9 Matriz de competencias.....	110
1. Perspectiva (Plan de Capacitación de Desarrollo de Habilidades de Liderazgo, Trabajo en Equipo y Comunicación Efectiva) .....	110
2. Perspectiva (Plan de Salarios emocionales).....	117
3. Perspectiva (Off site meeting – Motivación).....	123
10 Cronograma de Aplicación .....	133
11 Presupuesto por Estrategia .....	134
12 Resultados Esperados.....	135
13 Conclusiones .....	136
14 Recomendaciones.....	137
15 Bibliografía .....	138
16 Contraportada.....	140



#### **4 Presentación de la Empresa**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza Ltda., es una empresa con más de 32 años, se encuentra comprometida en el desarrollo y bienestar de su gente por lo que ha innovado y adaptado continuamente a las necesidades de sus clientes, manteniendo su compromiso con la eficiencia, la seguridad, la modernidad y los desafíos para atender a más ecuatorianos, especialmente de las regiones del sur del Ecuador.

A través de su la “CACPE Yantzaza atiende facilita y recompensa la intermediación financiera, mejorando la economía del socio”, siempre encaminados en su visión atender, facilitar y recompensar la intermediación financiera, mejorando la economía del socio, basada principalmente en sus valores corporativos como la solidaridad, responsabilidad, transparencia, honestidad, confianza, respeto, solidez y lealtad.

## 5 Glosario de términos

### A

**Adaptabilidad al cambio:** Es la capacidad para adaptarse y amoldarse a los cambios. Hace referencia a la capacidad de modificar la propia conducta para alcanzar determinados objetivos cuando surgen dificultades, nuevos datos o cambios en el medio. (Alles M. , 2002)

**Adaptación:** Adaptación es acción de adaptar o adaptarse. El término adaptar es acomodar o ajustar una cosa. La palabra adaptación es de origen latín “*adaptare*” que significa “*ajustar una cosa u otra*”, compuesto del verbo “*ad*” que expresa “*hacia*” y el verbo “*aptare*” que figura “*ajustar o aplicar*”. (Significados, s.f.)

**Autoestima:** Es la valoración que hace una persona de sí misma. Puede ser una valoración negativa, o positiva en

función del valor que da a sus ideas, y pensamientos. (Peiró, 2021)

**Autonomía:** Es considerada como aquella habilidad y libertad que poseen tanto personas de manera individual como es el caso de la autonomía emocional, como organizaciones. (Rodríguez, 2021)

### C

**Comunicación Interna:** Es una responsabilidad de la alta dirección y de la línea ejecutiva, pero su desarrollo y puesta en práctica, según los datos estadísticos, cada vez más recae en la cadena de mando directo: ejecutivos y mandos intermedios. (CEUPE, 2022)

**Confianza:** Es la creencia, esperanza y fe persistente que alguien tiene, referente a otra persona, entidad o grupo en que será idóneo para actuar de forma apropiada en una situación o circunstancia determinada; la confianza

se verá más o menos reforzada en función de las acciones. (Pérez M. , 2021)

**Creatividad:** Capacidad para idear soluciones nuevas y diferentes dirigidas a resolver problemas o situaciones que se presentan en el propio puesto, la organización y/o los clientes, con el objeto de agregar valor a la organización. (Alles M. A., 2009)

## D

**Desarrollo:** Capacidad para fomentar e incentivar el crecimiento del talento (conocimientos y competencias) propio y de los demás, y utilizar para ello diversas tecnologías, herramientas y medios, según sea lo más adecuado. Implica la búsqueda del aprendizaje continuo, mantenerse actualizado y poder incorporar nuevos conocimientos a su área de trabajo para obtener mejores resultados en el negocio. (Alles M. A., 2009)

**Desempeño:** Es el resultado expresado por la dedicación, capacidad y el esfuerzo individual y/o colectivo, siendo medible para acompañar y observar lo realizado, como positivo o negativo, y en este marco surge la posibilidad de trabajar sobre formas para mejorar, así como para detectar problemas que puedan estar deteriorando o limitando el rendimiento. (Estevez, 2019)

## E

**Eficiencia:** Se trata de la capacidad de alcanzar un objetivo fijado con anterioridad en el menor tiempo posible y con el mínimo uso posible de los recursos, lo que supone una optimización. (Pérez Porto & Gardey, Definición de eficiencia - Qué es, Significado y Concepto., 2008)

**Employer Branding:** Es la marca de una empresa como empleador. En otras palabras, la imagen que tiene una compañía no sólo hacia sus clientes sino

también hacia sus propios empleados y, sobre todo, la imagen que perciben sus posibles candidatos. (Almeda, 2017)

**Empoderar:** se basa en desarrollar en una persona la confianza y seguridad en sí misma, además de en sus capacidades, potencial y en la importancia de sus acciones y decisiones para afectar positivamente sus vidas. (Euroinnova, s.f.)

**Empowerment:** Capacidad para otorgar poder al equipo de trabajo y compartir tanto los éxitos como las consecuencias negativas de los resultados, con todos los colaboradores. Capacidad para emprender acciones eficaces orientadas a mejorar y potenciar el talento de las personas, tanto en conocimientos como en competencias. (Alles M. A., 2009)

**Estabilidad:** Es la cualidad de estable (que mantiene el equilibrio, no cambia o

permanece en el mismo lugar durante mucho tiempo). (Pérez Porto & Merino, 2010)

**Estrategias:** Es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas. (Contreras Sierra, 2013)

## F

**Fidelidad:** es una actitud de alguien que es fiel, constante y comprometido con respecto a los sentimientos, ideas u obligaciones que asume. Es una característica de quien es leal, en quien se puede confiar y creer, porque es honesto y respetable. (Significados, s.f.)

## I

**Incentivar:** “animar a una persona por medio de un premio o gratificación económica para que trabaje más o consiga un mejor resultado en una acción o en una actividad” y también

como “dar fuerza o empuje a una actividad para que crezca, se desarrolle y tenga éxito”. (Diccionario actual, s.f.)

**Intermediación:** Es el proceso mediante el cual, un agente, el cual recibe el nombre de intermediario, se encarga de vincular, o comunicar, a dos, o más, partes interesadas en realizar una transacción o negociación. (Coll Morales, Intermediación, 2020)

## L

**Liderazgo:** Capacidad para generar compromiso y lograr el respaldo de sus superiores con vistas a enfrentar con éxito los desafíos de la organización. Capacidad para asegurar una adecuada conducción de personas, desarrollar el talento, y lograr y mantener un clima organizacional armónico y desafiante. (Alles M. A., 2009)

## O

**Optimizar:** Quiere decir buscar mejores resultados, más eficacia o

mayor eficiencia en el desempeño de alguna tarea. (Significados, s.f.)

## P

**Poder:** Se utiliza para describir la facultad, habilidad, capacidad o autorización para llevar a cabo una determinada acción. El poder implica también poseer mayor fortaleza corporal e intelectual en relación a otro individuo y superarlo en una lucha física o en una discusión. (Pérez Porto & Merino, 2008)

**Potencia:** Es la fuerza, el poder o la capacidad para conseguir algo. Es la cantidad de trabajo que se realiza por unidad de tiempo. Puede asociarse a la velocidad de un cambio de energía dentro de un sistema, o al tiempo que demora la concreción de un trabajo. (Pérez Porto & Merino, 2008)

**Productividad:** Capacidad para fijarse objetivos de alto desempeño y alcanzarlos exitosamente, en el tiempo y

con la calidad requeridos, agregar valor y contribuir a que la organización mantenga e incremente su liderazgo en el mercado. (Alles M. A., 2009)

## R

**Responsabilidad Compartida:** Es aquella que promueven que las personas se ilusionen y disfruten con nuevos retos, adquiriendo competencias de alta calidad que les proporcionen los recursos necesarios para desarrollar su capacidad de liderar y de tomar decisiones, impulsando su papel como creadores de conocimiento dentro de la organización. (Media Creativa, 2018)

**Rotación Del Personal:** Consiste en el número o porcentaje de trabajadores que abandonan una organización durante un periodo de tiempo determinado, usualmente a lo largo de un año. (Narvaez, s.f.)

## S

**Satisfacción Laboral:** Es el sentimiento, el estado emocional del trabajador respecto de la empresa y de las labores que realiza en ella. Se trata de una percepción subjetiva positiva fruto, principalmente, de la experiencia del empleado. (Bizneo, 2022)

**Sentido De Pertenencia:** Es la satisfacción de una persona al sentirse parte integrante de un grupo. El sujeto, de este modo, se siente identificado con el resto de los integrantes, a quienes entiende como pares. (Pérez Porto & Gardey, 2011)

**Solidez:** Es aquello que tiene la propiedad de ser sólido, firme, consistente o compacto; se atribuye a aquellos argumentos con premisas verdaderas y que son válidos deductivamente. (De conceptos, s.f.)

## T

**Toma De Decisiones:** Capacidad para analizar diversas variantes u opciones,

considerar las circunstancias existentes, los recursos disponibles y su impacto en el negocio, para luego seleccionar la alternativa más adecuada, con el fin de lograr el mejor resultado en función de los objetivos organizacionales. Implica capacidad para ejecutar las acciones con calidad, oportunidad y conciencia acerca de las posibles consecuencias de la decisión tomada. (Alles M. A., 2009)

**Trabajo En Equipo:** Capacidad para colaborar con los demás, formar parte de un grupo y trabajar con otras áreas de la organización con el propósito de alcanzar, en conjunto, la estrategia organizacional, subordinar los intereses personales a los objetivos grupales. Implica tener expectativas positivas respecto de los demás, comprender a los otros, y generar y mantener un buen clima de trabajo. (Alles M. A., 2009)

## **6 Marco Legal**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza Ltda. del cantón Yantzaza rige su gestión en algunas leyes específicas que pueden ser relevantes para el empoderamiento de los trabajadores en una cooperativa financiera.

En cuanto al empoderamiento de los trabajadores, la Ley de Economía Popular y Solidaria establece en su Art. 15 que las organizaciones solidarias deben fomentar la participación democrática y la toma de decisiones colectivas por parte de sus miembros, incluyendo a los trabajadores. Además, el Art. 18 de la misma ley establece que las organizaciones solidarias deben desarrollar programas de formación y capacitación para sus miembros, con el fin de mejorar su desempeño y promover su desarrollo integral. (SEPS, 2016)

En términos generales, el marco legal que regula las cooperativas financieras se encuentra en la Ley de Economía Popular y Solidaria, así como en su reglamento y en las disposiciones emitidas por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS). Estas normas establecen los requisitos y obligaciones que deben cumplir las cooperativas financieras en términos de organización, funcionamiento, contabilidad, supervisión y control. (Ley de Economía Popular y Solidaria, 2011)

Asimismo, la Constitución de la República del Ecuador reconoce el derecho de los trabajadores a participar en la gestión de las empresas en las que laboran, mediante mecanismos democráticos y transparentes (artículo 326).

Por lo tanto, para fomentar el empoderamiento de los trabajadores en una cooperativa financiera, es importante establecer en los estatutos de la cooperativa disposiciones que promuevan la participación activa de los trabajadores en la toma de



decisiones, así como la implementación de programas de formación y capacitación para mejorar sus habilidades y conocimientos en áreas clave de la gestión financiera y cooperativa. También es recomendable establecer políticas de incentivos y reconocimientos para motivar y recompensar el desempeño sobresaliente del personal. Todo esto, siempre respetando la normativa y los procedimientos establecidos por la SEPS y demás organismos reguladores.

## **7 Diagnóstico de la empresa**

A través de las encuestas y entrevistas realizadas al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza, se ha llevado a cabo un estudio previo para determinar el análisis situacional de la organización. Como resultado del levantamiento de información, se ha verificado que la CACPEY no cuenta con un plan de empowerment, lo que impacta negativamente en la motivación y el sentido de pertenencia de los colaboradores, así como en el desarrollo del trabajo realizado por cada uno de ellos.

Un plan de empowerment es fundamental en cualquier organización, especialmente en una cooperativa financiera, ya que permite a los colaboradores sentirse valorados y motivados en su trabajo, lo que se traduce en una mayor productividad y un mejor desempeño en su rol dentro de la organización. Además, la confianza y la transparencia son valores fundamentales, por lo que es importante fomentar un ambiente laboral positivo y de colaboración, en el que los trabajadores se sientan escuchados y apoyados en su desarrollo personal y profesional.

Implementar un plan de empowerment en la organización ayuda a identificar las fortalezas y debilidades del personal, lo que permitirá establecer metas y objetivos claros para el desarrollo profesional y personal de cada trabajador, ya su vez, contribuirá al éxito y crecimiento sostenible de la CACPEY.

**Tabla 21**

*Cuadro comparativo de ventajas y desventajas de implementar un plan de empowerment.*

<b>Cuadro Comparativo</b>	
<b>Ventajas</b>	<b>Desventajas</b>
Aumentar la productividad, mejora la competitividad y genera la satisfacción del cliente.	Los cambios no se observan a corto plazo.
Permite reducir la presión laboral de los superiores y delegar la responsabilidad a los colaboradores.	Requiere una capacitación de los empleados para que estén preparados para tomar decisiones.
Facilitar el trabajo en equipo y la toma de decisiones instantáneas ante cambios en el entorno de la laboral.	No todos los colaboradores tienen el mismo nivel de compromiso con la cooperativa, lo que puede generar a decisiones equivocadas.
Tomar en consideración las opiniones de los empleados los motiva a desempeñar mejor sus labores.	A veces surgen situaciones en las que los empleados abusan de su poder y libertad.
Motivar a los colaboradores a sentirse valorados y que son parte primordial de las actividades diaria de la cooperativa.	

**Nota.** En la presente tabla muestra las ventajas y desventajas de implementar un plan de empowerment para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

## 8 Propuesta de Acción

Tabla 22

*Matriz un plan de empowerment.*

Área o departamento	Objetivo estratégico	Indicadores	Meta	Actividad	Tiempo	Medio de verificación
<b>Área Operativa</b> (Poder)	Desarrollar de Habilidades de Liderazgo, Trabajo en Equipo y Comunicación Efectiva para empoderar a los colaboradores de la CACPE Yantzaza.	Liderazgo Compromiso Trabajo en equipo Autonomía Toma de decisiones Comunicación efectiva	Mejorar las habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación resaltando el enfoque en el empoderamiento de los colaboradores, lo que fomenta su compromiso y motivación hacia la empresa y sus objetivos.	Implementar un Plan de capacitación de Desarrollo de Habilidades de Liderazgo, Trabajo en Equipo y Comunicación Efectiva para empoderar a los colaboradores y mejorar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de la misión y visión institucional	Durante tres meses (junio – julio – agosto)	Registro de asistencia Encuestas y entrevistas a los colaboradores Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales

<b>Área Comercial</b> (Desarrollo)	Implementar un plan de salarios emocionales para mejorar la satisfacción y el compromiso de los colaboradores con la Cacpe Yantzaza a través de horarios flexibles aumentando el empoderamiento y su productividad.	Motivación Compromiso Comunicación Liderazgo Toma de decisiones	Mejorar la calidad de vida de los colaboradores de la Cacpe Yantzaza mediante la implementación de horarios flexibles motivados por un plan de salarios emocional.	Implementar un plan de salarios emocionales a través de horarios flexible que ayudan a empoderar a los colaboradores y mejorar su satisfacción y compromiso con la organización.	Cada tres meses	Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales. Incentivos.
<b>Área Administrativa</b> (Motivación)	Crear equipos de trabajo a través un off site meeting para mejorar el ambiente laboral del talento y la productividad de los colaboradores.	Creatividad Crecimiento personal y en equipo Desarrollo Innovación Pertenencia Toma de decisiones	Incrementar el rendimiento laboral y de motivación en los colaboradores formando equipos de trabajo sólidos alineados con los objetivos institucionales para mejorar la productividad en la organización.	Realizar un off site meeting para el desarrollo y potenciación de trabajo en equipos.	Anualmente (diciembre - Fiestas de la cooperativa)	Registro de asistencia Evidencias documentales, instrumentales y/o audiovisuales intrínsecos al objetivo

*Nota.* En la presente matriz se presenta el resumen de la propuesta de acción de un plan de empowerment para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

## **9 Matriz de competencias**

### **1. Perspectiva (Plan de Capacitación de Desarrollo de Habilidades de Liderazgo, Trabajo en Equipo y Comunicación Efectiva)**

#### **1.1 Objetivos**

Desarrollar de Habilidades de Liderazgo, Trabajo en Equipo y Comunicación Efectiva para empoderar a los colaboradores de la CACPE Yantzaza.

#### **1.2 Meta**

Mejorar las habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación resaltando el enfoque en el empoderamiento de los colaboradores, lo que fomenta su compromiso y motivación hacia la empresa y sus objetivos.

#### **1.3 Tiempo**

- La actividad se la realizará durante los meses de junio, julio y agosto

#### **1.4 Actividad**

Implementar un Plan de Capacitación de Desarrollo de Habilidades de Liderazgo, Trabajo en Equipo y Comunicación Efectiva para empoderar a los colaboradores y mejorar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de la misión y visión institucional, a través de una serie de sesiones de capacitación.

Este plan de capacitación está encaminado al desarrollo de los colaboradores las competencias claves para su formación son:

- **Liderazgo y trabajo en equipo** está enfocado en promover la colaboración, la comunicación y la coordinación entre los colaboradores de una organización. Son dos elementos críticos en cualquier organización. Un liderazgo efectivo puede inspirar y guiar a los equipos para lograr objetivos

comunes, mientras que, el trabajo en equipo puede fomentar la colaboración y la innovación entre los colaboradores, lo que conduce a una mayor eficacia en la ejecución de proyectos y la consecución de metas.

- **Comunicación efectiva y liderazgo situacional** se enfocan en adaptar el estilo de liderazgo y la comunicación de acuerdo con la situación y las necesidades de los colaboradores y de la organización en general. La comunicación efectiva permite una comprensión clara y precisa de los objetivos y metas de la organización, mientras que el liderazgo situacional permite adaptar el estilo de liderazgo de acuerdo con las necesidades de los colaboradores y de la organización en general.
- **Resolución de conflictos y retroalimentación efectiva** se enfocan en manejar situaciones adversas dentro de una organización y en proporcionar comentarios constructivos para mejorar el desempeño de los colaboradores. Asimismo, la resolución de conflictos ayuda a mantener una dinámica de equipo positivo y productivo, mientras que la retroalimentación efectiva puede fomentar el crecimiento y desarrollo profesional de los colaboradores y mejorar su desempeño. Juntos, estos elementos fomentan una cultura de colaboración y mejora continua en la organización.

### 1.5 ¿Cómo funciona?

Para la ejecución de la siguiente propuesta se solicitará la autorización al gerente general, para la contratación de los capacitadores, los cuales serán personas calificadas y tendrán el propósito de instruir, orientar y empoderar al personal, para mejorar el desempeño de sus funciones en la cooperativa.

Tabla 23

*Cronograma de la guía de contenidos del Plan de Capacitación.*

<b>Conferencia</b>	<b>Contenidos</b>	<b>Dirigido</b>	<b>Fecha y Hora</b>	<b>Local</b>	<b>Conferencista</b>
<b>Liderazgo y Trabajo en Equipo</b>	<b>1. Introducción al Liderazgo Efectivo.</b>	Grupo 1 (28 colaboradores)	03 y 10 de junio del 2023 08:00 a 12:00	Salón de reuniones de la cooperativa	Equipo de capacitación contratado
	<b>1.1</b> Definición de liderazgo y sus habilidades principales <b>1.2</b> Identificación de los diferentes estilos de liderazgo <b>1.3</b> Discusión sobre las cualidades de un buen líder <b>1.4</b> Ejemplos de líderes exitosos y sus habilidades.				
	<b>2. Trabajo en equipo.</b>	Grupo 2 (28 colaboradores)	17 y 24 de junio del 2023 08:00 a 12:00		
	<b>2.1</b> Importancia del trabajo en equipo en la empresa.				
	<b>2.2</b> Cómo construir y mantener un equipo efectivo.				
	<b>2.3</b> Cómo superar los desafíos en el trabajo en equipo				
	<b>2.4</b> Técnicas para mejorar la colaboración y la comunicación en el equipo				



<b>Comunicación Efectiva y Liderazgo Situacional</b>	<b>3. Técnicas para la Comunicación efectiva.</b>	Grupo 1 (28 colaboradores)	10 y 08 de julio del 2023 08:00 a 12:00	Salón de reuniones de la cooperativa	Equipo de capacitación interna
	3.1. Los elementos clave de la comunicación efectiva				
	3.2. Identificación de barreras en la comunicación y cómo superarlas.	Grupo 2 (28 colaboradores)	15 y 22 de julio del 2023 08:00 a 12:00		
	3.3. Habilidades de escucha activa y empatía				
	3.4. Cómo comunicar con situaciones difíciles.				
	<b>4. Liderazgo Situacional.</b>				
	4.1. Definición de liderazgo situacional y sus componentes				
	4.2. Cómo adaptar el estilo de liderazgo a diferentes situaciones				
	4.3. Cómo manejar el cambio y la incertidumbre en el liderazgo				
	4.4. Discusión sobre las ventajas del liderazgo situacional en la empresa.				
<b>Resolución de conflictos y</b>	<b>5. Resolución de Conflictos</b>	Grupo 1 (28 colaboradores)	29 de julio y 05 de agosto del 2023	Salón de reuniones	Equipo de capacitación interna
	5.1. Los diferentes tipos de conflictos en el lugar de trabajo				

<b>Retroalimentación Efectiva</b>	<b>5.2</b> Cómo manejar los conflictos de manera efectiva		08:00 a 12:00	de la cooperativa
	<b>5.3</b> Técnicas para la resolución de conflictos	Grupo 2 (28 colaboradores)	19 y 26 de agosto del 2023	
	<b>5.4</b> Cómo prevenir los conflictos en el lugar de trabajo		08:00 a 12:00	
<b>6. Realimentación efectiva</b>				
	<b>6.1</b> La importancia de la retroalimentación en el trabajo			
	<b>6.2</b> Cómo dar retroalimentación constructiva			
	<b>6.3</b> Cómo recibir retroalimentación de manera efectiva			
	<b>6.4</b> Cómo utilizar la retroalimentación para mejorar el rendimiento			

*Nota.* En la presente se detalla el cronograma de plan de capacitación para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza.

## **1.6 ¿Qué pretendemos conseguir?**

Mediante el Plan de Capacitaciones pretendemos conseguir empoderar a los colaboradores y mejorar la eficiencia y eficacia en el cumplimiento de la misión y visión institucional de la empresa, a través del desarrollo de habilidades clave y la mejora en la cultura organizacional.

## **1.7 ¿Qué proponemos?**

Proponemos introducir el Plan de Capacitación en la Cacpe Yantzaza, para empoderar a los colaboradores de la empresa y mejorar su desempeño en sus actividades, fortaleciendo la cultura organizacional y la satisfacción del cliente.

Además, esperamos aumentar la motivación y compromiso de los colaboradores hacia la empresa, lo que puede contribuir a reducir los costos de rotación de personal y mejorar la capacidad de la empresa para competir y crecer en el largo plazo.

## **1.8 ¿Qué resultados esperamos alcanzar?**

Al capacitar y desarrollar habilidades en liderazgo, trabajo en equipo y comunicación efectiva, se espera lograr los siguientes resultados:

- Cultura organizacional más sólida.
- Empoderar a los colaboradores para mejorar la satisfacción del cliente.
- Colaboradores más eficientes y efectivos lo que contribuirá al logro de los objetivos y metas establecidas.
- Aumentar la motivación y compromiso de los colaboradores hacia la empresa y sus objetivos.
- Mejorar la retención de talentos y reducir los costos de rotación de personal.

## 1.9 Responsable

- Gerente General
- Talento Humano
- Capacitadores
- Jefes departamentales

## 1.10 Presupuesto

**Tabla 24**

*Presupuesto del plan de capacitación*

<b>Cantidad</b>	<b>Concepto</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
3	Honorarios de capacitadores por mes	\$500,00	\$1500,00
56	Certificados	2,50	140,00
280	Bocaditos	0,75	210,00
<b>Total</b>			<b>1850,00</b>

*Nota.* En la presente tabla muestra detalladamente la inversión del plan de capacitación.

## **2. Perspectiva (Plan de Salarios emocionales)**

### **2.1 Objetivos**

Implementar un plan de salarios emocionales para mejorar la satisfacción y el compromiso de los colaboradores con la Cacpe Yantzaza, a través de horarios flexibles aumentando el empoderamiento y su productividad.

### **2.2 Metas**

Mejorar la calidad de vida de los colaboradores de la Cacpe Yantzaza mediante la implementación de horarios flexibles motivados por un plan de salarios emocional.

### **2.3 Tiempo**

La presente actividad se la realizara cada tres meses en la cooperativa.

### **2.4 Actividad**

Implementar un plan de salarios emocionales a través de horarios flexible que ayudan a empoderar a los colaboradores y mejorar su satisfacción y compromiso con la organización.

Para lo cual se creará una política basada en la relación de acuerdo entre el colaborador y la cooperativa acorde al plan de salarios emocionales, conforme al horario flexibles libre, con la finalidad de brindar a los trabajadores la oportunidad de administrar y equilibrar su tiempo laboral y personal.

### **Política de Horarios Flexibles**

La Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza Ltda. se compromete a proporcionar un ambiente de trabajo que apoye la satisfacción de nuestros colaboradores y su vida personal y laboral. Por lo tanto, se permite la flexibilidad en los horarios de trabajo, siempre y cuando se cumplan los objetivos laborales y se garantice la calidad del servicio a nuestros clientes.

### **Criterios de elegibilidad**

La flexibilidad en los horarios de trabajo está disponible para todos los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Los criterios para determinar quiénes son elegibles para los horarios flexibles incluyen:

**Desempeño laboral:** Los colaboradores deben tener un buen desempeño laboral y cumplir con sus objetivos laborales.

**Disponibilidad de recursos:** Los colaboradores deben tener acceso a los recursos necesarios para realizar su trabajo, independientemente de su ubicación o horario de trabajo.

**Impacto en la productividad de la empresa:** Los horarios flexibles deben mantener o mejorar la productividad y la calidad del servicio a nuestros clientes.

### **Horarios y reglas**

Los horarios flexibles incluyen opciones como trabajo remoto, horarios escalonados, horarios comprimidos y otros arreglos de horarios flexibles. Los horarios y reglas específicas para los horarios flexibles se establecerán según la necesidad y la disponibilidad de la empresa.

**Nota:** Para solicitar horarios flexibles, los colaboradores deben enviar una solicitud a su supervisor directo. La solicitud debe incluir la fecha de inicio del horario flexible, el tipo de horario flexible solicitado y cualquier información adicional que pueda ser relevante.

### Comunicación

La nueva política de horarios flexibles será comunicada a todos los colaboradores de la Cacpe Yantzaza a través de una reunión informativa y una notificación por correo electrónico. La nueva política también se mantuvo en el manual del empleado.

### Evaluación y ajuste

La nueva política de horarios flexibles será evaluada periódicamente para garantizar su eficacia y satisfacer las necesidades de nuestros colaboradores y la empresa. Si es necesario, la política será ajustada para mejorar su eficacia.

**Figura 26**

*Infografía del salario emocional para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza*



**Nota:** En la presente infografía se presenta el salario emocional para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Tomado de (Vallejo & Vela, 2017)

Tabla 25

Cronograma de salarios emocionales

<b>Salarios Emocionales</b>	
<b>Incentivo</b>	<b>Descripción del incentivo</b>
	<p><b>Horario Flexible</b></p> <p>Empoderamiento para un buen desempeño laboral.</p> <p>Trabajo en equipo excepcional</p> <p>Cumplimiento de metas en sus áreas de trabajo, delegadas por el jefe inmediato.</p>
	<p><b>Dias libres adicionales:</b></p> <p>Empoderamiento para un buen desempeño laboral.</p> <p><b>Onomástico del colaborador</b></p> <p>Trabajo en equipo excepcional</p> <p>Cumplimiento de metas en sus áreas de trabajo, delegadas por el jefe inmediato.</p>
	<p><b>Reconocimientos:</b></p> <p><b>Felicitaciones publicas (redes sociales)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cena: \$ 100</b></li> <li>• <b>Obsequio: \$ 200</b></li> </ul> <p>Empoderamiento para un buen desempeño laboral.</p> <p>Trabajo en equipo excepcional</p> <p>Cumplimiento de metas en sus áreas de trabajo, delegadas por el jefe inmediato.</p>
	<p><b>Reconocimientos a los años de trabajo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Valor:\$ 150</b></li> <li>• <b>Valor: \$ 300</b></li> </ul> <p>Años de servicio en la cooperativa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 años</li> <li>• 10 años</li> </ul>





**Tour a Galápagos  
(hombres y mujeres).**

**Valor: \$499.00**

Empoderamiento para un buen desempeño laboral.

Trabajo en equipo excepcional

Cumplimiento de metas en sus áreas de trabajo, delegadas por el jefe inmediato.

*Nota.* En la presente tabla se pretende realizar incentivos emocionales dentro de la empresa.

### **2.5 ¿A quién va dirigido?**

A todos los colaboradores de la Cacpe Yantzaza

### **2.6 ¿Qué pretendemos conseguir?**

Mediante la presente actividad pretendemos aumentar la calidad de vida de los colaboradores, aumentar su satisfacción y compromiso, mejorar la productividad y eficiencia de la empresa, y mejorar el ausentismo y la rotación de personal.

### **2.7 ¿Qué proponemos?**

Se propone la implementación un plan de salarios emocionales a través de horarios flexibles y reconocimientos a los colaboradores por parte de la Cacpe Yantzaza, aumentando su pertenencia, compromiso y motivación laboral.

### **2.8 ¿Cómo funciona?**

Los colaboradores tendrán la opción de elegir horarios de trabajo que se adapten a sus necesidades y compromisos personales. Además, se establecerá un sistema de recompensas que incluirá incentivos tangibles y no tangibles en función del desempeño laboral.

## 2.9 ¿Qué resultados esperamos alcanzar?

Esperamos alcanzar una mejora en la calidad de vida de los colaboradores, un aumento en la satisfacción y compromiso de los mismos, una mejora en la productividad y eficiencia de la empresa, y una reducción en el ausentismo y la rotación de personal.

## 2.10 Responsable

- Gerente General
- Talento Humano
- Jefes departamentales

## 2.11 Presupuesto

**Tabla 26**

*Presupuesto del plan de salarios emocionales*

<b>Detalle</b>	<b>Valor Total</b>
Cena al colaborador	150,00
Obsequio motivacional	200,00
Reconocimiento 5 años de trabajo	150,00
Reconocimiento 10 años de trabajo	300,00
Tour a Galápagos	499,00
<b>Total</b>	<b>1299,00</b>

*Nota.* En la presente tabla muestra detalladamente la inversión a realizarse en el plan de salarios emocionales.

### **3. Perspectiva (Off site meeting – Motivación)**

#### **3.1 Objetivos**

Crear equipos de trabajo a través un off site meeting para mejorar el ambiente laboral del talento y la productividad de los colaboradores.

#### **3.2 Metas**

Incrementar el rendimiento laboral y de motivación en los colaboradores formando equipos de trabajo sólidos alineados con los objetivos institucionales para mejorar la productividad en la organización.

#### **3.3 Tiempo**

La presente actividad se la realizara una vez al año en las fiestas de la cooperativa.

#### **3.4 Actividad**

Realizar un off site meeting mediante diferentes actividades recreativas con el objetivo de mejorar las relaciones interpersonales y el ambiente laboral de tal manera, que no solo puede ayudar a motivar y empoderar a los colaboradores con su trabajo, sino que permite que existan empleados comprometidos con la organización, lo que ayuda a mejorar la productividad y la eficiencia de la cooperativa.

**Figura 27**

*Estructura del proceso de capacitación*



**Nota:** En la presente figura se representa como se ejecutará la presente actividad con los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Tomado de (Ppsiqueviva, 2022).

Entre las actividades a ejecutarse tenemos las siguientes.

**Tabla 27**

*Cronograma de actividades del off site meeting.*

<b>Hora</b>	<b>Actividad</b>	<b>Descripción de la actividad</b>
09:00 – 09:20	Bienvenida	¿Qué hacemos aquí?, ¿Dónde estamos?, ¿Qué podemos mejorar?
09:20 – 10:10	Presentaciones por departamento	Se elegirá al mejor uniformado, madrina, mascota y creatividad,
10:10 – 11:30	Actividades Team building	Fomentar la colaboración, la comunicación, trabajo en equipo y la creatividad, realizar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Torre de espagueti</li> <li>• Construcción de un puente</li> <li>• Juego de confianza</li> </ul>
11:30 – 11:40	Tiempo libre	Descanso
11:40 – 13:00	Taller motivacional (Gestión con la Fiscalía SPAV)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La importancia de la motivación en el trabajo</li> <li>• La importancia de la comunicación efectiva en la empresa</li> <li>• Fortalecimiento del trabajo en equipo</li> </ul>

---

13:00 – 15:00	Comida	Almuerzo de confraternidad
15:00 – 17:00	Actividades deportivas	Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Básquet femenino y masculino</li> <li>• Fútbol femenino y masculino</li> </ul>
17:00 – 19:00	Artista invitada	Evento cultural
19:00 en adelante	Premiación y clausura.	Se realiza la premiación de las diferentes actividades realizadas Se entregará un premio sorpresa por parte de la cooperativa.

---

*Nota.* En la presente tabla muestra detalladamente las actividades a ejecutarse el día del evento.

### **3.5 ¿A quién va dirigido?**

A todos los colaboradores de la Cacpe Yantzaza

### **3.6 ¿Qué pretendemos conseguir?**

Mediante las actividades off site meeting conjuntamente de la mano con el teams building son ser una herramienta muy efectiva para fomentar la colaboración, la cohesión y el trabajo en equipo en una empresa. Al promover la comunicación, la creatividad y la innovación, estas actividades pueden ayudar a mejorar la productividad, la motivación y la moral de los empleados, así como fortalecer el liderazgo y la resolución de conflictos en la empresa.

### **3.7 ¿Qué proponemos?**

Se propone como parte esencial del desarrollo y motivación personal y profesional en la cooperativa introducir la presente actividad off site meeting hace que el programa sea parte de la generación de mejores resultados esperados.

### **3.8 ¿Cómo funciona?**

Para la ejecución de la siguiente propuesta se solicitará la autorización al gerente general, seguido se coordinará con el mismo para todo lo que se va a proponer y a ejecutar, se establece el presupuesto, lugar, fecha, hora, logística, comida, trópticos e invitaciones, asimismo, se elaborara un cronograma con todas las actividades a realizarse durante día previsto del evento.

### **3.9 ¿Qué resultados esperamos alcanzar?**

La presente actividad tiene varios objetivos para el desarrollo y motivación de los colaboradores en su entorno laboral, entre ellos tenemos:

- Mejora la comunicación y la colaboración lo que puede optimizar el trabajo en equipo y la eficiencia en la empresa.
- Fomenta la creatividad y la innovación, lo que conlleva a soluciones más efectivas y creativas en la cooperativa.
- Fortalece el liderazgo y la toma de decisiones brindando autonomía lo que refleja en una mejor eficiencia y eficacia de la organización.
- Aumenta la motivación y la moral, esto se traduce en una mayor productividad y en una disminución del absentismo laboral

### **3.10 Responsable**

- Gerente General
- Talento Humano
- Jefes departamentales

### 3.11 Presupuesto

**Tabla 28**

*Presupuesto de gastos de la actividad off site meeting*

<b>Nro.</b>	<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>	<b>Valor Total</b>
1	Instalaciones, mantelería y bocaditos “Hostería Tierra Dorada”	\$150,00	\$150,00
56	Almuerzos	5,50	308,00
1	Artista	200,00	200,00
1	Motoneta	1,200	1200,00
1	Varios (Premios - materiales)	150,00	150,00
1	Capacitador (Gestión con la Fiscalía SPAV)	0,00	0,00
1	Diseñador gráfico (funcionario Cacpey)	0,00	0,00
<b>Total</b>			<b>2008,00</b>

*Nota.* En la presente tabla muestra detalladamente los gastos a realizarse el día del evento.

**Modelo de Solicitud para Autorización a una reunión Off Site Meeting.**

Yantzaza, diciembre 2023.

Ing.

Víctor Gonzalo Morocho Guamán

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA  
EMPRESA CACPE - YANTZAZA**

Presente. -

En su despacho:

Por medio de la presente, me dirijo a usted para solicitarle de la manera más respetuosa nos permita realizar una actividad y/o reunión off site meeting para todos los colaboradores de esta prestigiosa cooperativa CACPEY la cual usted preside, con la finalidad de que el colaborador sienta que forma parte de nosotros como cooperativa, motivándolo a seguir adelante día a día mejorando su rendimiento y productividad organizacional, a su vez se coordine con todos los de la mesa directiva para gestionar un premio sorpresa (motoneta), la cual será un impulso más para cada uno de los que conformamos parte de esta noble institución.

Por este conducto, le pido de la manera más atenta que autorice la realización de esta reunión, dicho evento se lo ejecutaría con diferentes actividades recreacionales, motivaciones y culturales, entre otras.



Sin otro particular, le agradezco su atención, autorización y cooperación a la misma.

Atentamente,

Ing. Diana Luna

**JEFE DE TALENTO HUMANO**

**Figura 28**

*Medallas para los colaboradores ganadores de la Cacpe Yantzaza*



**Nota:** En la presente figura encontramos las medallas se otorgarán como incentivos a su participación.

Jaya, K. 2023

**Figura 29**

*Premio sorpresa para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza*



**Nota:** En la referente encontramos el premio sorpresa para motivar a los colaboradores en su entorno laboral. Jaya, K. 2023

**Figura 30**

*Tríptico de la actividad off site meeting para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza*



**Nota:** En la presente figura se muestra el modelo del tríptico que será entregado a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza, vía telemáticamente. Jaya, K. 2023.

**Figura 31**

*Invitación para la actividad off site meeting*



**Nota:** En la referente se muestra el modelo de invitación para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza, se entregará vía telemática. Jaya, K. 2023

**Figura 32**

*Registro de asistencia para la actividad off site meeting*

The image shows a digital attendance registration form titled "OFF SITE MEETING REGISTRO ENTRADAS Y SALIDAS". It features a header with a logo, a date selection field, and a table with five columns: "Nombre completo", "Cédula", "H. entrada", "H. salida", and "Firma". The table has 15 empty rows for data entry. The page number "Página 1" is visible in the bottom right corner.

Nombre completo	Cédula	H. entrada	H. salida	Firma

**Nota:** Se muestra el modelo de registro de asistencia para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya,

K. 2023

## 10 Cronograma de Aplicación

Tabla 29

Cronograma del plan de empowerment.

Cronograma De Actividades – Plan de Empowerment		Tiempo – Mes										
		Mayo 2023	Junio 22023	Julio 22023	Agosto 2023	Septiembre 2023	Noviembre 2023	Diciembre 2023	Enero 2024	Febrero 2024	Marzo 2024	Abril 2024
Actividades	Responsable											
Plan de Capacitación de Desarrollo de Habilidades de Liderazgo, Trabajo en Equipo y Comunicación Efectiva	Talento Humano Gerente General		X	X	X							
Plan de Salarios emocionales.	Talento Humano Gerente General	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Off site meeting – Motivación	Talento Humano Gerente General							X				

*Nota.* Detalle de actividades del Plan de Empowerment para el personal de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K. 2023

## 11 Presupuesto por Estrategia

Todo Plan de Empowerment requiere de una inversión en dinero, una vez se obtienen los resultados del diagnóstico, se evalúan los posibles costos, no requiere de mayor inversión, solo del compromiso de los directivos de la Cacpe Yantzaza.

El presupuesto de ejecución Plan de Empowerment para el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza para el año 2023, es de CINCO MIL CIENTO CINCUENTA Y SIETE (\$5157,00) dólares americanos. La descripción de cómo se ha de invertir dicho monto se explica en la siguiente tabla.

**Tabla 30**

*Presupuesto de Plan de empowerment*

<b>Presupuesto</b>	
<b>Perspectiva 1 – Área Operativa</b>	
<b>Detalle actividades / requerimiento</b>	<b>Valor</b>
Plan de Capacitación de Desarrollo de Habilidades de Liderazgo, Trabajo en Equipo y Comunicación Efectiva	\$ 1850,00
<b>Perspectiva 2 - Área Comercial</b>	
<b>Detalle actividades / requerimiento</b>	<b>Valor</b>
Plan de Salarios emocionales	\$ 1299,00
<b>Perspectiva 3 – Área De Administrativa</b>	
<b>Detalle actividades / requerimiento</b>	<b>Valor</b>
Off site meeting – Motivación	\$ 2008,00
<b>Total</b>	<b>\$5157,00</b>

*Nota.* Presupuesto detallado del Plan de Empowerment para el Personal de Cacpe Yantzaza

## 12 Resultados Esperados

La implementación del plan de empoderamiento en la Cacpe Yantzaza se espera que genere una serie de resultados positivos que impactarán no solo en los colaboradores, sino también en la organización en general y en los clientes de la cooperativa, a través del plan se espera contribuir a crear un ambiente de trabajo más saludable y agradable para los colaboradores, lo que se traducirá en un aumento en su satisfacción y compromiso con la organización.

Permitir que los colaboradores empoderados muestren mayor compromiso, motivación y desempeño laboral, lo que se traducirá en una mejora en la productividad y en la calidad del servicio ofrecido a los clientes, que tengan mayor autonomía y responsabilidad en sus tareas, lo que les permitirá desarrollar todo su potencial y aumentar su productividad en beneficio de la cooperativa.

Asimismo, se espera que la implementación del plan de empoderamiento contribuya a reducir la rotación de personal y fidelizar a los colaboradores, así como a fortalecer las habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación efectiva de los colaboradores.

En general, es importante destacar que la implementación del plan de empoderamiento no solo tiene impacto en los colaboradores, sino también en la organización en general y en los clientes de la cooperativa. Por lo tanto, los resultados esperados son beneficiosos a todos los niveles y podrán consolidar la posición de la Cacpe Yantzaza como una organización líder y exitosa.

### 13 Conclusiones

La implementación de un plan de capacitación para el desarrollo de habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación efectiva en la Cacpe Yantzaza ha sido una iniciativa altamente beneficiosa para la organización. La capacitación en estos temas permitió mejorar la productividad, el clima laboral y el compromiso de los colaboradores con la empresa, lo que se tradujo en un mejor servicio para los clientes y una mayor rentabilidad para la cooperativa.

La inclusión de un plan de salarios emocionales dentro de un plan de empoderamiento en la Cacpe Yantzaza ha sido una iniciativa altamente beneficiosa para la organización. La implementación de este plan ha permitido mejorar la fidelidad, el rendimiento y la productividad de los colaboradores, lo que ha contribuido positivamente al clima laboral y al éxito de la cooperativa.

La realización de eventos off site meeting de motivación en el marco de un plan de empoderamiento en la Cacpe Yantzaza ha sido una estrategia exitosa para fomentar la participación activa, la motivación y el compromiso de los colaboradores con la organización. Estos eventos han permitido generar un clima laboral positivo, fortalecer el trabajo en equipo, empoderar al trabajador y mejorar el rendimiento de la cooperativa.



## 14 Recomendaciones

Se recomienda que la Cacpe Yantzaza continúe implementando planes de capacitación que permitan el desarrollo y mejora constante de las habilidades de liderazgo, trabajo en equipo y comunicación efectiva de los colaboradores. Es importante que estos planos sean personalizados y adaptados a las necesidades y características de la organización, y que se una evaluación continua del impacto de la capacitación en el desempeño laboral y realice la satisfacción de los colaboradores. Además, se sugiere que se promueva una cultura de aprendizaje continuo en la organización, que fomente la actualización constante de habilidades y conocimientos y que se brinden oportunidades de crecimiento y desarrollo a los colaboradores.

Se recomienda que la Cacpe Yantzaza integre los planes de salarios emocionales en un plan de empoderamiento personalizado y adaptado a las necesidades y características de los colaboradores. Es importante que estos planes contemplen recompensas no monetarias como incentivos para motivar y retener al personal, como oportunidades de crecimiento y desarrollo, horarios flexibles, días libres, reconocimientos y premios, entre otros.

Para mantener el éxito y la eficacia de esta estrategia, se recomienda que la Cacpe Yantzaza continúe planificando y realizando estos eventos de manera regular y adaptada a las necesidades y características de los colaboradores. Es importante que los eventos sean planificados con anticipación y que los objetivos y temas a tratar sean definidos con claridad, de manera que se pueda evaluar el impacto en el desempeño laboral y la satisfacción de los colaboradores.

## 15 Bibliografía

- Appelbaum, E., Bailey, T., Berg, P. y Kalleberg, A. (2000). Ventaja de fabricación: por qué los sistemas de trabajo de alto rendimiento dan sus frutos. Ithaca, Nueva York: Cornell University Press.
- Beebe, SA, Beebe, SJ y Redmond, MV (2017). Comunicación interpersonal: relacionarse con los demás. Pearson.
- Blanchard, K. y Hersey, P. (2013). Gestión del Comportamiento Organizacional: Utilización de los Recursos Humanos. Prentice Hall.
- Capacitación en liderazgo: una guía para desarrollar líderes exitosos (2017). Prensa de Harvard Business Review.
- Conger, JA y Kanungo, RN (1998). Liderazgo carismático en las organizaciones. Thousand Oaks, CA: Publicaciones de Sage.
- Covey, SR (2004). Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva: poderosas lecciones de cambio personal. Simón & Schuster.
- Goleman, D. (2013). Liderazgo que obtiene resultados. Revisión de negocios de Harvard.
- Gladwell, M. (2013). Valores atípicos: la historia del éxito. Little, Brown y Compañía.
- Hackman, JR y Johnson, CE (2013). Liderando equipos: Preparando el escenario para grandes actuaciones. Prensa de Harvard Business Review.
- Hackman, JR y Oldham, GR (1976). La motivación a través del diseño del trabajo: Ensayo de una teoría. Comportamiento organizacional y desempeño humano, 16(2), 250-279.
- Kanter, RM (1993). Hombres y mujeres de la corporación. Nueva York: Libros básicos.

Lencioni, PM (2012). *Las cinco disfunciones de un equipo: una fábula de liderazgo*.

John Wiley & Sons.

Luthans, F. y Avolio, BJ (2003). *Desarrollo de liderazgo auténtico*. En KS Cameron, JE

Dutton y RE Quinn (Eds.), *Beca organizacional positiva* (págs. 241-261). San

Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers.

Robbins, SP, Coulter, M. y DeCenzo, DA (2017). *Fundamentos de la Gerencia*. Pearson.

Spreitzer, GM (1995). *Empoderamiento psicológico en el lugar de trabajo: dimensiones,*

*medición y validación*. *Diario de la Academia de Administración*, 38(5), 1442-

1465.

Thomas, KW y Velthouse, BA (1990). *Elementos cognitivos del empoderamiento: un*

*modelo "interpretativo" de la motivación intrínseca de la tarea*. *Revisión de la*

*Academia de Gestión*, 15(4), 666-681.

**16 Contraportada**

INSTITUTO TECNOLÓGICO  
**SUDAMERICANO**  
*Hacemos gente de talento!*



**TALENTO HUMANO**  
TECNOLOGÍA SUPERIOR



**LOJA – ECUADOR**

**MARZO - 2023**

Miguel Riofrío 156-26 entre Sucre y Bolívar

Institutosudamericano-loja

0968015134

(07)2587210

## **12.6 Medio de Socialización**

El proceso de socialización de los resultados esperados del tema denominado **“PLAN DE EMPOWERMENT PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE YANTZAZA PARA EL AÑO 2023”**, se lo realizó de manera presencial en el salón auditorio de la cooperativa, el día miércoles 05 de abril del presente año a partir de las 15h00 previa autorización del Gerente General de la Cacpe Yantzaza, para lo cual se obtuvo resultados favorables y una excelente predisposición de los colaboradores.

## 12.7 Material Visual Utilizado

Figura 33

Diapositiva – Portada



*Nota:* En la referente se presenta la portada de la presentación en la Cacpey. Jaya, K. 2023

Figura 34

Diapositiva – Contraportada



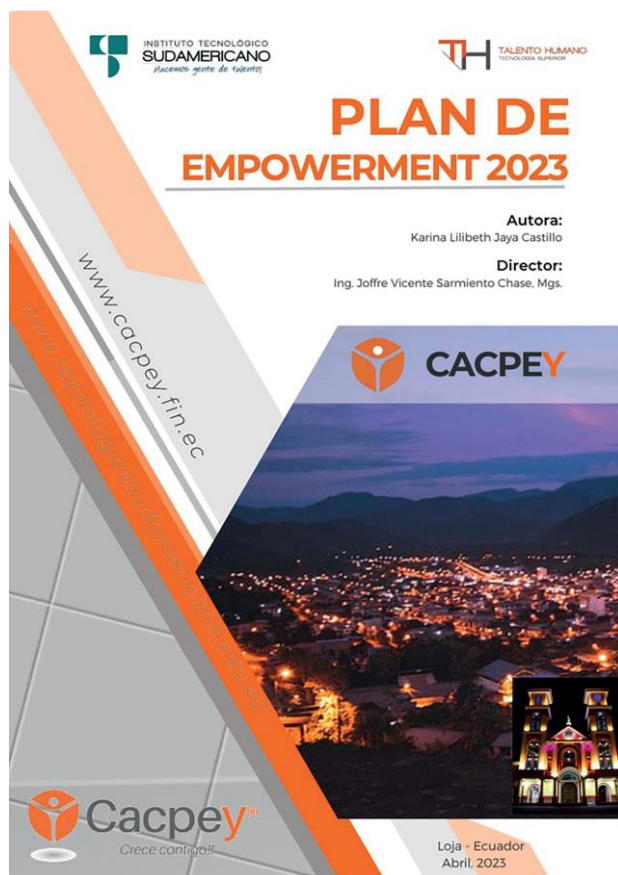
*Nota:* En la referente se presenta de la presentación en la Cacpey. Jaya, K. 2023

## 12.8 Entrega De Resultados

Se realizó la entrega de la propuesta de acción en formato físico, como constancia del proceso de investigación con el tema denominado “Plan de Empowerment para el Personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza para el año 2023”, por parte de la estudiante Karina Jaya Castillo de la carrera Tecnología Superior en Gestión de Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, hacia la empresa que con su colaboración se pudo llegar al objetivo planteado.

### Figura 35

*Entrega de Brochure*



**Nota:** En la referente se presenta la entrega del brochure a la Ing. Diana Luna jefe de Talento Humano de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K. 2023

**Figura 36***Contraportada del Brochure*

**Nota:** En la referente se visualiza la contraportada del brochure. Jaya, K. 2023

**Figura 37***Exposición del Plan de Empowerment*

**Nota:** En la referente se presenta la exposición realizada a los jefes departamentales y Gerente General de la Cacpey. Jaya, K. 2023



### **13 Conclusiones**

La recopilación bibliográfica permitió tener una visión amplia y sólida del empoderamiento de la organización, lo que facilitó la delimitación del marco conceptual del tema de investigación.

La recopilación de información mediante encuestas y entrevistas fue esencial para identificar los posibles problemas existentes en la organización, lo que permitió enfocar el plan de empoderamiento de manera efectiva.

El plan de empowerment elaborado logró gestionar eficientemente los procesos de adaptación del colaborador, lo que condujo a un aumento en la fidelidad, desempeño y productividad de los colaboradores.

La socialización de los resultados obtenidos mediante herramientas tecnológicas permitió a la Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Yantzaza Ltda. minimice la rotación de personal y fortalezca el sentido pertenencia de cada uno de ellos, lo que contribuyó positivamente al éxito de la organización.

## 14 Recomendaciones

Se recomienda que en la recopilación bibliográfica se incluyan fuentes de información confiables y actualizadas, que puedan conocer los últimos avances y tendencias en el tema de investigación. Además, se sugiere que se realice una revisión crítica de la literatura para evaluar la calidad de la información obtenida.

Se sugiere que se utilicen instrumentos metodológicos estandarizados y validados para la recopilación de información, como encuestas y entrevistas estructuradas con el fin de identificar los posibles problemas existentes. De esta manera, se podrá enfocar la solución de manera más efectiva para obtener resultados más precisos.

Se recomienda que el plan de empoderamiento tenga en cuenta la gestión eficaz de los procesos de adaptación del colaborador, ya que esto es fundamental para el éxito de cualquier iniciativa. Es importante tener en cuenta las necesidades y expectativas del personal, para poder mejorar su fidelidad, desempeño y productividad.

Se sugiere que la socialización de los resultados obtenidos se realice de manera clara y accesible para todos los miembros de la organización, utilizando herramientas tecnológicas como videos, infografías o presentaciones interactivas. Además, es importante que se establezcan canales de retroalimentación para que los miembros de la organización puedan expresar sus opiniones y sugerencias.

## 15 Bibliografía

- Acero Forero, I. (2019). *Empoderamiento, una falencia en las empresas*. Retrieved diciembre de 2022, from <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/35263/AceroForeroIngridEliana2019.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Acuña Gonzáles, F. D. (2017). “*La rotación del personal y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores dela empresa Roky´s en el distrito de Los Olivos, Año 2017*”. Retrieved noviembre de 2022.
- Alles, M. (2002). *Dirección estratégica de Recursos Humanos. Gestión por competencias: El diccionario*. Buenos Aires, Argentina: Granica. Retrieved 17 de enero de 2023, from Gestión por competencias: El diccionario: [file:///C:/Users/Paz\\_Jaya/Desktop/TESIS/TESIS%20DE%20CONSULTA/EMPPOWERMENT/diccionariodecompetenciasdemarthaalles-140907125511-phpapp02.pdf](file:///C:/Users/Paz_Jaya/Desktop/TESIS/TESIS%20DE%20CONSULTA/EMPPOWERMENT/diccionariodecompetenciasdemarthaalles-140907125511-phpapp02.pdf)
- Alles, M. A. (2009). *Diccionario de competencias La Trilogía : las 60 competencias*. Argentina, Buenos Aires: Granica S.A. Retrieved 17 de enero de 2023, from [file:///C:/Users/Paz\\_Jaya/Desktop/TESIS/TESIS%20DE%20CONSULTA/EMPPOWERMENT/Diccionario\\_de\\_competencias\\_la\\_trilogia.pdf](file:///C:/Users/Paz_Jaya/Desktop/TESIS/TESIS%20DE%20CONSULTA/EMPPOWERMENT/Diccionario_de_competencias_la_trilogia.pdf)
- Almeda, C. (31 de enero de 2017). *Qué es el Employer Branding: Definición y Ejemplos*. Retrieved 17 de enero de 2023, from Talent Clue: <https://blog.talentclue.com/employer-branding>
- Benitez Torres, T. (04 de Junio de 2018). Marco Institucional ITSS. *Marco Institucional ITSS*. Loja, Loja, Ecuador. Retrieved 04 de Junio de 2018.

- Bizneo. (2022). *5 factores que influyen en la satisfacción laboral*. Retrieved 17 de enero de 2023, from Gestión del talento: <https://www.bizneo.com/blog/satisfaccion-laboral/>
- Cacpey. (2021). *Oficinas y Cajeros*. Retrieved noviembre de 2022, from <https://cacpey.fin.ec/cacpey/oficinas-y-cajeros>
- CACPEY. (2022). Retrieved noviembre de 2022, from <https://cacpey.fin.ec/>
- Cacpey. (2022). *Historia*. Retrieved noviembre de 2022, from <https://cacpey.fin.ec/historia/>
- Cálix, C., Martínez, L., Vigier, H., & Nuñez, J. (2016). *El Rol del Empowerment en el Éxito Empresarial*. Retrieved diciembre de 2022, from Investigación administrativa.
- Camus, J. C. (2009). Tienes 5 segundos. En J. C. Camus, *Tienes 5 segundos* (p. 60). Santiago - Chile: Escuela de periodismo Universidad Diego Portales.
- Carillo, M. V. (2005). La Nueva Publicidad Digital. *Servicios Digitales y Contenidos Interactivos que Generen 'Experiencias' en los Consumidores*, Red de Revistas Científicas de América Latina,.
- CEUPE. (septiembre de 2022). *¿Qué es la comunicación interna?* Retrieved 17 de enero de 2023, from <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-comunicacion-interna.html>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos*. Retrieved noviembre de 2022, from El capital humano de las organizaciones.
- Coelho, F. (17 de mayo de 2019). *Metodología*. Retrieved noviembre de 2022, from Significados.: <https://www.significados.com/metodologia/>

Coll Morales, F. (22 de septiembre de 2020). *Intermediación*. Retrieved 17 de enero de 2023, from Economipedia.com:

<https://economipedia.com/definiciones/intermediacion.html>

Coll Morales, F. (28 de marzo de 2022). *Rotación de personal*. Retrieved noviembre de 2022, from Economipedia.com.

Comas Rodríguez, R., Cuarán Guerrero, M., & Rivera Segura, G. (diciembre de 2021).

*Niveles de rotación del talento humano en las cooperativas de ahorro y crédito del Segmento 4 del cantón Ambato*. Retrieved 22 de octubre de 2022, from

Revista Universidad y Sociedad:

<https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/2513/2451>

Conexión Esan. (02 de Septiembre de 2019). *Rotación laboral en el Perú: ¿qué hacer para disminuirla?* Retrieved 25 de octubre de 2022, from

[https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla#:~:text=En%20los%20%C3%BAltimos%20a%C3%B1os%2C%20e)

[disminuirla#:~:text=En%20los%20%C3%BAltimos%20a%C3%B1os%2C%20e](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla#:~:text=En%20los%20%C3%BAltimos%20a%C3%B1os%2C%20e)  
[l,publicado%20en%20un%20portal%20local.](https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/rotacion-laboral-en-el-peru-que-hacer-para-disminuirla#:~:text=En%20los%20%C3%BAltimos%20a%C3%B1os%2C%20e)

Contreras Sierra, E. R. (julio de 2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la*

*planeación estratégica*. Retrieved 17 de enero de 2023, from

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762013000200007](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762013000200007)

Contreras, F. G. (Noviembre de 2015). *www.scielo.conicyt.cl*.

[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0718-34292015000400014](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-34292015000400014)

- Cuevas, G. (25 de junio de 2022). *Empowerment como filosofía empresarial*. Retrieved marzo de 2023, from <https://www.linkedin.com/pulse/empowerment-como-filosof%C3%ADa-empresarial-george-cuevas-sena/?trk=pulse-article&originalSubdomain=es>
- De conceptos. (s.f.). *Concepto de solidez*. Retrieved 17 de enero de 2023, from <https://deconceptos.com/ciencias-naturales/solidez>
- Diccionario actual. (s.f.). *¿Qué es incentivar?* Retrieved 17 de enero de 2023, from <https://diccionarioactual.com/incentivar/#definition>
- Digital Talent Agency. (s.f.). *Cómo potenciar el Team Building para mejorar el funcionamiento de una empresa*. <https://dtagency.tech/como-potenciar-el-team-building-para-mejorar-el-funcionamiento-de-una-empresa/#:~:text=El%20team%20building%20puede%20ser,totalmente%20implicados%20con%20la%20empresa.>
- digitales, R. (2016 de 2016). *gredos.usal.es*. <https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/131421/Recursos%20digitales.pdf;jsessionid=2FAF24A5DC69516014CEFB1943F26DDF?sequence=1>
- Enciclopedia Económica. (septiembre de 2022). *Empowerment*. Retrieved diciembre de 2022, from [¿Qué es el empowerment?](#)
- Escobedo, J. M. (2014). *Ista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa. La Difusión del Trabajo Académico Como Parte Fundamental de la Mercadotecnia Educativa*.
- Espinosa de Rios , M., & Morillo Vivanco, R. A. (1993). *Nociones Básicas de Investigación Científica*. Loja: Gradimar.

- Estevez, A. (agosto de 2019). *Desempeño*. Retrieved 17 de enero de 2023, from Significado: <https://significado.com/desempeno/>
- Euroinnova. (s.f.). *Que significa empoderar a una persona*. Retrieved 17 de enero de 2023, from Recursos Humanos: <https://www.euroinnova.ec/que-significa-empoderar-a-una-persona#iquestqueacute-significa-empoderar-a-una-persona>
- Factorial. (04 de octubre de 2022). *Team Building: 10 ejemplos de actividades para tu empresa*. <https://factorial.mx/blog/team-building/#:~:text=Son%20actividades%20que%20se%20desarrollan,y%20motivaci%C3%B3n%20de%20los%20empleados>.
- Factorial. (04 de octubre de 2022). *Team Building: 10 ejemplos de actividades para tu empresa*. <https://factorial.mx/blog/team-building/#:~:text=Son%20actividades%20que%20se%20desarrollan,y%20motivaci%C3%B3n%20de%20los%20empleados>.
- Factorial HR. (2 de mayo de 2022). *Rotación de personal: qué es y por qué sucede [+Video]*. Retrieved noviembre de 2022, from Gestión del talento.
- Fernández, I. G. (2016). *Universitat Obertade Catalunya*. <http://disseny.recursos.uoc.edu>: <http://disseny.recursos.uoc.edu/recursos/dis-marca/4-los-colores-2/>
- Ferreño, E. (26 de agosto de 2018). *Profesional Review*. [www.profesionalreview.com](http://www.profesionalreview.com): <https://www.profesionalreview.com/2018/08/26/adobe-indesign-que-es/>
- Figuera, Y., & Paisano, M. (s.f.). *Consecuencias de una inadecuada aplicación del empowerment*. Retrieved diciembre de 2022, from El empowerment como herramienta eficaz para alcanzar el éxito organizacional: <https://conocimientosweb.net/dcmt/ficha22633.html>

- FinacialRed. (2022). *Los efectos del empoderamiento*. Retrieved diciembre de 2022, from <https://www.estartap.com/los-efectos-del-empoderamiento/#:~:text=El%20empoderamiento%20de%20los%20empleados, responsabilidad%20de%20la%20mejora%20continua>.
- García Santillán, A., & Edel Navarro, R. (2008). *El capital humano en la organiaciones*. Retrieved noviembre de 2022, from Experiencias de investigación.
- García Vidal, K. E. (s.f.). *FODA financiero de las cooperativas de ahorro y crédito pertenecientes al segmento 4 - SEPS*. Retrieved marzo de 2023, from Universidad Politécnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7097/1/UPS-CT003866.pdf>
- García-Valcárcel Muñoz-Repiso, G.-V. (2016 de 2016). *gredos.usal.es*. Recursos digitales para la mejora de la enseñanza y el aprendizaje: <https://gredos.usal.es/bitstream/handle/10366/131421/Recursos%20digitales.pdf;jsessionid=2FAF24A5DC69516014CEFB1943F26DDF?sequence=1>
- Gil, E. P. (2002). Identidad y nuevas tecnologías. [www.uoc.edu/web/esp/art/uoc/gil0902/gil0902.html](http://www.uoc.edu/web/esp/art/uoc/gil0902/gil0902.html).
- Gómez, A. P. (2004). *La cultural escolar en la sociedad neoliberal*. Málaga: Morata, cuarta edición.
- Gómez, J. (19 de julio de 2018). *Ventajas e inconvenientes de la rotación de puestos*. Retrieved noviembre de 2022, from Cerem.
- Grupohuman. (28 de marzo de 2019). *¿Qué beneficios tiene la rotación de personal?* Retrieved noviembre de 2022.



- Guillén Ramírez, S., García Pérez, H., & Nieto Hipólito, D. M. (22 de diciembre de 2018). *Reducir rotación: propuesta de un modelo teórico para minimizar costos*. Retrieved noviembre de 2022, from Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.
- HolmesHR. (2022). *Rotación de personal: un síntoma del estado de salud de tu empresa*. Retrieved diciembre de 2022.
- HRCONNECT. (s.f.). *La importancia de la rotación laboral interna para el desarrollo del capital humano*. Retrieved noviembre de 2022.
- IEAD. (01 de enero de 2022). *Recursos financieros de una empresa: qué son, para qué sirven y qué tipos hay*. Retrieved noviembre de 2022, from Instituto Europeo de Alta Dirección.
- Infocapitalhumano. (2018). *Perú es el tercer país con la mayor rotación de personal en Latam*. Retrieved 25 de octubre de 2022, from portal de recursos humanos: <https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/noticias-y-movidas/peru-es-el-tercer-pais-con-la-mayor-rotacion-de-personal-en-latam/>
- investigación, T. e. (2008). *academia.edu*. [https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/41375407/Tecnicas\\_e\\_Instrumentos\\_Material\\_de\\_clases\\_1.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DTecnicas\\_e\\_Instrumentos\\_Material\\_de\\_clas.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AK](https://s3.amazonaws.com/academia.edu/documents/41375407/Tecnicas_e_Instrumentos_Material_de_clases_1.pdf?response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DTecnicas_e_Instrumentos_Material_de_clas.pdf&X-Amz-Algorithm=AWS4-HMAC-SHA256&X-Amz-Credential=AK)
- Kaufmann-Argueta, J. (Febrero de 2014). *Publicidad Tradicional a la Digital*. *Universidad de Navarra*.

Ley de Economía Popular y Solidaria. (2011). *Registro Oficial No. 332. Quito, Ecuador.*

Retrieved marzo de 2023, from

<https://www.ecuadorlegalonline.com/legislacion/ley-de-economia-popular-y-solidaria/>

línea, R. d. (2009 de 2009). *www.dialnetunirioja.es.*

<https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwi50rXQqbfqAhVChOAKHQxiBdwQFjAJegQIBRAB&url=https%3A%2F%2Fdialnet.unirioja.es%2Fdescarga%2Farticulo%2F4781052.pdf&usg=AOvVaw1ApWv0Fo6A2fTXpVr6wF7Y>

Los cinco enebros. (15 de diciembre de 2019). *Qué es un off site meeting y cómo*

*organizarlo.* [https://www.loscincoenebros.com/off-site-](https://www.loscincoenebros.com/off-site-meeting/#:~:text=Un%20off%20site%20u%20off,y%20mejorar%20el%20clima%20laboral.)

[meeting/#:~:text=Un%20off%20site%20u%20off,y%20mejorar%20el%20clima%20laboral.](https://www.loscincoenebros.com/off-site-meeting/#:~:text=Un%20off%20site%20u%20off,y%20mejorar%20el%20clima%20laboral.)

María Eugenia Sánchez Ramos. (2013). *fido.palermo.edu.* fido.palermo.edu:

[https://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/encuentro2007/02\\_auspicios\\_publicaciones/actas\\_diseno/articulos\\_pdf/049A7.pdf](https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/encuentro2007/02_auspicios_publicaciones/actas_diseno/articulos_pdf/049A7.pdf)

Martinez, C. (S/F). *lifeder.com.* [https://www.lifeder.com/instrumentos-investigacion-](https://www.lifeder.com/instrumentos-investigacion-documental-campo/)

[documental-campo/](https://www.lifeder.com/instrumentos-investigacion-documental-campo/)

Media Creativa. (21 de septiembre de 2018). *La responsabilidad compartida, un nuevo*

*modelo de gestión.* Retrieved 17 de enero de 2023, from

<https://mediacreativa.eu/la-responsabilidad-compartida-un-nuevo-modelo-de-gestion/>

- Morales, F. (25 de marzo de 2020). *Recursos humanos (RRHH)*. Retrieved noviembre de 2022, from Economipedia.
- Narvaez, M. (s.f.). *Rotación de personal. ¿Cuáles son las causas y cómo reducirla?* Retrieved 17 de enero de 2023, from Fuerza de Trabajo. Questionpro: [https://www.questionpro.com/blog/es/rotacion-de-personal/#que\\_es\\_rotacion](https://www.questionpro.com/blog/es/rotacion-de-personal/#que_es_rotacion)
- OKDIARIO. (27 de enero de 2019). *Conoce el método de observación directa*. Retrieved noviembre de 2022.
- Olivero Sánchez , F. R., & Navas Montes , Y. (2010). Calidad de la Educación Superior en América Latina. En F. R. Olivero Sánchez, & Y. Navas Montes, *Calidad de la Educación Superior en América Latina* (p. 30; 1). Cuba: Editorial Universitaria. Retrieved 18 de 06 de 2018, from <https://ebookcentral.proquest.com/lib/bibliosudamericanolojasp/detail.action?docID=3188503&query=Calidad%20de%20educaci%C3%B3n%20superior%20para%20america%20latina>
- Orange, F. (2016). *fundaciónorange.es*. [http://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/11/eE\\_La\\_transformacion\\_digital\\_del\\_sector\\_educacion-1.pdf](http://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/11/eE_La_transformacion_digital_del_sector_educacion-1.pdf)
- Padron, K. (s.f.). *Investigación Histórico-Hermenéutico*. Retrieved noviembre de 2022, from Investigación en Ciencias Sociales en el siglo XXI: <https://sites.google.com/site/investigacioncsociales/investigacion-empirico-analitica-1>
- Palacios Izurieta, V. (noviembre de 2019). *Análisis de la rotación del personal en las cooperativas de ahorro y crédito*. Retrieved 22 de octubre de 2022, from

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato:

<https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2889/1/77055.pdf>

Pastor, L. G. (2016). *Análisis de la rotación del personal técnico en una empresa de servicios masivos de telecomunicación*. Bogota. Retrieved noviembre de 2022.

Peiró, R. (01 de marzo de 2021). *Autoestima*. Retrieved 17 de enero de 2023, from Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/autoestima.html>

People first. (s.f.). *Lo último en dinámicas: Off Site Meetings*.

<https://www.peoplefirst.blog/lo-ultimo-en-dinamicas-off-site-meetings/>

Pérez Porto, J., & Gardey, A. (22 de julio de 2008). *Definición de eficiencia - Qué es, Significado y Concepto*. Retrieved 17 de enero de 2023, from Definicion.de.: <https://definicion.de/eficiencia/>

Pérez Porto, J., & Gardey, A. (31 de octubre de 2011). *Definición de sentido de pertenencia - Qué es, Significado y Concepto*. Retrieved 17 de enero de 2023, from Definicion.de.: <https://definicion.de/sentido-de-pertenencia/>

Pérez Porto, J., & Merino, M. (16 de julio de 2008). *Definición de poder - Qué es, Significado y Concepto*. Retrieved 17 de enero de 2023, from Definicion.de.: <https://definicion.de/poder/>

Pérez Porto, J., & Merino, M. (4 de abril de 2008). *Definición de potencia - Qué es, Significado y Concepto*. Retrieved 17 de enero de 2023, from <https://definicion.de/potencia/>

Pérez Porto, J., & Merino, M. (7 de julio de 2010). *Definición de estabilidad - Qué es, Significado y Concepto*. Retrieved 17 de enero de 2023, from Definicion.de.: <https://definicion.de/estabilidad/>

- Pérez, A. (29 de Abril de 2021). *Cinco pasos clave para establecer una metodología de gestión por proyectos*. Retrieved noviembre de 2022, from OBS Business School.
- Pérez, M. (28 de julio de 2021). *Definición de Confianza*. Retrieved 17 de enero de 2023, from Concepto definicion: <https://conceptodefinicion.de/confianza/>
- Ppsiqueviva. (2022). *Conoce Los Beneficios Del Team Building Para El Crecimiento De Tu Empresa*. <https://psiqueviva.com/conoce-los-beneficios-del-team-building-para-el-crecimiento-de-tu-empresa/>
- Qualtrics. (2022). *Rotación de personal: tipos, causas y consecuencias*. Retrieved noviembre de 2022.
- Questionpro. (2022). *Rotación de personal. ¿Cuáles son las causas y cómo reducirla?* Retrieved noviembre de 2022.
- Quijada, D. F. (2014). *Tecnologías de la persuasión*.
- Quiroa, M. (07 de mayo de 2020). *Recursos materiales*. Retrieved noviembre de 2022, from Economipedia.
- Ramos Tapia, K. (2018). *Rotación del personal y la productividad laboral en una cooperativa de ahorro y crédito de Huancayo*. Retrieved 22 de octubre de 2022, from Escuela académica profesional de administración, marketing y negocios internacionales:  
[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/5211/1/IV\\_FCE\\_309\\_TE\\_Ramos\\_Tapia\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/5211/1/IV_FCE_309_TE_Ramos_Tapia_2018.pdf)
- Randstad. (2022). *Conoce las 6 principales causas de la rotación de personal y qué hacer al respecto*. Retrieved noviembre de 2022.

- Rey, R. (08 de mayo de 2019). *Reuniones Off site: Qué son y cuáles son sus ventajas*. Ocupa2: <https://ocupa2.com/blog/empleo/reuniones-off-site-que-son-ventajas/>
- Rigotti, T. (2022). *¿Qué es el empowerment y cómo puede beneficiar a una empresa?*. Retrieved diciembre de 2022, from EAE Business School.
- Robles, F. (S/F). *Lifeder*. <https://www.lifeder.com/disenio-metodologico-investigacion/>
- Rodríguez, D. (19 de mayo de 2021). *Definición de Autonomía*. Retrieved 17 de enero de 2023, from <https://conceptodefinicion.de/autonomia/>
- Rodriguez, J. (22 de julio de 2021). *Qué es el empowerment (y ejemplos para inspirarte)*. Retrieved diciembre de 2022.
- Rubio, P. M. (2018). REVISTA CIENTÍFICA DE DOCENCIA DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL. *REVISTA CIENTÍFICA DE DOCENCIA DE INVESTIGACIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL*.
- Sánchez Ramos, M. E. (2012). El Concepto Diseño en el taller de Diseño: Reflexiones Teóricas. *Insigne Visual*, 6.
- SEPS. (2016). *Reglamento General a la Ley Orgánica de Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario*. Retrieved marzo de 2023, from Registro Oficial No. 960. Quito, Ecuador.: <https://www.seps.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/06/Reglamento-General-a>
- Significados. (s.f.). *Adaptación*. Retrieved 17 de enero de 2023, from <https://www.significados.com/adaptacion/>
- Significados. (s.f.). *Qué es Fidelidad*. Retrieved 17 de enero de 2023, from <https://www.significados.com/fidelidad/>

- Significados. (s.f.). *Qué es Optimizar*. Retrieved 17 de enero de 2023, from <https://www.significados.com/optimizar/>
- Tena Suck , A. (1995). *Manual de Investigación Documental: Elaboración de tesinas. Ilustrada, erimpresa*.  
[https://books.google.com.ec/books?id=jl8UIVp1xJIC&dq=que+es+el+metodo+f+enomenologico+de+investigacion&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.ec/books?id=jl8UIVp1xJIC&dq=que+es+el+metodo+f+enomenologico+de+investigacion&hl=es&source=gbs_navlinks_s)
- Tesis y Másters. (2021). *Instrumentos de recolección de datos: ¿Qué es una entrevista?*  
Retrieved noviembre de 2022.
- ThemeXpose. (2021). *10 ejemplos de empresas que utilizan Empowerment 2020*.  
Retrieved diciembre de 2022, from <https://elclubtareas.blogspot.com/2014/03/10-ejemplos-de-empresas-que-utlizan.html>
- Torres Espín, G. (2018). *El empoderamiento del personal administrativo y trabajadores como herramienta en el Desarrollo Organizacional de la Universidad Técnica de Ambato*. Retrieved diciembre de 2022, from Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/28327/1/48%20GTH.pdf>
- Torres, C. (2010). Universidad Técnica de Ambato. Especialización en Bibliotecología y documentació.
- Torres, D. (02 de septiembre de 2021). *¿Alta rotación de personal? Causas, consecuencias y soluciones*. Retrieved noviembre de 2022.
- Unidas, N. (S/F). *academicimpact.un.org*. Retrieved 18 de Junio de 2018, from [academicimpact.un.org](https://academicimpact.un.org/):  
<https://academicimpact.un.org/es/content/educaci%C3%B3n-superior>

- UNIR. (15 de 03 de 2021). *¿Qué es el empowerment empresarial y cómo aplicarlo con éxito?*. Retrieved diciembre de 2022, from Universidad Internacional de La Rioja 2022.
- UP-Spain. (2023). *Team Building en empresas. Qué es y qué beneficios aporta.*  
<https://www.up-spain.com/blog/team-building-en-empresas/#:~:text=Una%20de%20las%20principales%20ventajas,y%20debilidades%20de%20los%20dem%C3%A1s.&text=La%20formaci%C3%B3n%20de%20equipo%20potencia,tanto%20verbal%20como%20no%20verbal.>
- Vallejo, A., & Vela, A. (28 de agosto de 2017). *Salario Emocional: la clave para retener el talento.* Retrieved marzo de 2023, from Inserción laboral, RRHH:  
<https://ticsyformacion.com/2017/08/28/salario-emocional-la-clave-retener-talento-infografia-infographic-rrhh/>
- Vicerrectoría Académica Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. (2018). *Biblioteca.ucv.cl.* Retrieved 20 de Junio de 2018, from  
[http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/metodos\\_tecnicas\\_investigacion.php](http://biblioteca.ucv.cl/site/servicios/metodos_tecnicas_investigacion.php)
- Vizueta Choez, G. (marzo de 2021). *La rotación del personal y su incidencia en la productividad de las empresas de comida rápida en la ciudad de Guayaquil.*  
 Retrieved 20 de octubre de 2022, from Universidad Politécnica Salesiana:  
<https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20088/1/UPS-GT003166.pdf>
- Weller, M. (2011). *Producción Académica.*
- Westreicher, G. (23 de febrero de 2020). *Encuesta.* Retrieved noviembre de 2022, from Economipedia.com.



Workmeter. (2022). *Cómo disminuir la rotación del personal*. Retrieved noviembre de 2022.

Zabalegui, B. (3 de noviembre de 2021). *¿Qué es el índice de rotación de personal y cómo se calcula*. Retrieved noviembre de 2022.

Zabalegui, B. (3 de noviembre de 2021). *¿Qué es el índice de rotación de personal y cómo se calcula?*. Icims .

## 16 Anexos

### 16.1 Presupuesto

#### 16.1.1 Recursos Humanos

Los recursos humanos (RRHH) son el conjunto de trabajadores, así como cualquier persona física que se encuentran dentro (o vinculado directamente) de una organización, sector o economía. También, en la administración de empresas, hace referencia a la gestión que se hace de los trabajadores dentro de una organización determinada. (Morales, 2020)

- ✓ **Director de Titulación:** Ing. Joffre Vicente Sarmiento Chase, Mgs.
- ✓ **Estudiante:** Jaya Castillo Karina Lilibeth
- ✓ **Institución Financiera:** Cooperativa de Ahorro y Crédito de la Pequeña Empresa Cacpe-Yantzaza Ltda.

#### 16.1.2 Recursos Materiales

Los recursos materiales son todos los insumos, materias primas, herramientas, máquinas, equipos y todo elemento físico que se requieren para realizar el proceso de producción de una empresa. (Quiroa, 2020)

- ✓ Herramientas tecnológicas
- ✓ Computadora portátil
- ✓ Teléfono celular
- ✓ Servicio de internet
- ✓ Material de apoyo
- ✓ Libros
- ✓ Manuales

✓ Impresora

### 16.1.3 Recursos Financieros

Entendemos como presupuesto a un cálculo monetario anticipado para la ejecución de distintos procesos investigativos en el que se detallan los gastos previstos dentro de un período de tiempo determinado.

El recurso económico que se utilizará para la elaboración del presente proyecto de investigación asciende a \$ 1.557,41 dólares americanos, mismos que será cubierto por la autora.

**Tabla 31**

*Presupuesto de los recursos a utilizarse durante el presente proyecto de titulación.*

<b>Presupuesto</b>				
<b>Rubros</b>	<b>Unidad de medida</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>
<b>Recurso material y tecnológico</b>				
Reparación de portátil	Unidad	1	100,00	100,00
Proceso de Titulación	Unidad	1	987,00	987,00
Hojas Valoradas	Unidad	5	2,00	10,00
Fotocopias B/N	Hojas	600	0,05	30,00
Fotocopias color	Hojas	50	0,15	7,50
Impresiones B/N	Hojas	100	0,05	5,00
Anillado	Unidad	3	1,25	3,75
Empastado	Unidad	1	30,00	30,00
Diseño del Brochure	Unidad	1	70,00	70,00

Impresión del Brochure	Unidad	2	35,00	70,00
Suministros de Oficina	Unidad	10	2,00	20,00
Internet (6 meses)	Mensual	6	25,00	150,00
<b>Servicios Varios</b>				
Transporte	Unidad	24	21,25	510,00
Alimentación	Unidad	24	5,00	120,00
<b>Subtotal:</b>				<b>1.483,25</b>
<b>Imprevistos</b>				
<b>5%:</b>				74,16
<b>Total:</b>				<b>1.557,41</b>

*Nota:* En este rubro se incluye el costo de los materiales y suministros necesarios que se necesitarán para el cumplimiento de todas las actividades programadas hasta la presentación del Informe Final de la Tesis.



---

<b>12</b>	Elaboración de conclusiones y recomendaciones y levantamiento del documento final del borrador del proyecto de investigación.	x	x	x	x	
<b>13</b>	Entrega de proyectos de investigación de fin de carrera				x	x

---

**Nota.** Actividades a realizar semana a semana mediante un cronograma establecido por el ISTS hasta finalizar y sustentar el presente tema de investigación

### 16.3 Oficio de de Vicerrectorado – Aprobación del Anteproyecto

Figura 38

*Oficio de aprobación del vicerrectorado*



INSTITUTO TECNOLÓGICO  
SUDAMERICANO  
*El talento genera los futuros*

VICERRECTORADO ACADÉMICO

---

Loja, 14 de Febrero del 2023  
Of. N° 730 -VDIN-ISTS-2023

Sr.(ta). JAYA CASTILLO KARINA LILIBETH  
**ESTUDIANTE DE LA CARRERA DE TECNOLOGÍA SUPERIOR EN GESTION DEL TALENTO HUMANO**  
Ciudad

De mi consideración:

Por medio de la presente me dirijo a ustedes para comunicarles que una vez revisado el anteproyecto de investigación de fin de carrera de su autoría titulado **PLAN DE EMPOWERMENT PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE YANTZAZA PARA EL AÑO 2023**, el mismo cumple con los lineamientos establecidos por la institución; por lo que se autoriza su realización y puesta en marcha, para lo cual se nombra como director de su proyecto de fin de carrera (el/la) Mgs. JOFFRE VICENTE SARMIENTO CHASE.

Particular que le hago conocer para los fines pertinentes.

Atentamente,



Ing. Germán Patricio Villamarín Coronel Mgs.  
**VICERRECTOR DE DESARROLLO E INNOVACION DEL ISTS**



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
VICERRECTORADO  
SUDAMERICANO

---

Matriz: Miguel Riofrío 156-25 entre Sucre y Bolívar. Telfs: 07-2587258 / 07-2587210 Pagina Web:  
[www.tecnologicosudamericano.edu.ec](http://www.tecnologicosudamericano.edu.ec)

**Nota.** Referente al oficio de aprobación por parte del vicerrectorado del anteproyecto de investigación.

Vicerrectorado Académico, 2023.

## 16.4 Oficio de aceptación del tema en la empresa (Acuso de recibido)

Figura 39

Oficio de aceptación del tema en la Cacpe Yantzaza.



*Nota.* Referente al oficio para la aceptación del tema a ejecutarse para la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.



## 16.5 Oficio solicitando fecha de socialización.

**Figura 40**

*Oficio solicitando socialización de los resultados.*



Loja, 20 de marzo de 2023

Ing.  
 Víctor Gonzalo Morocho Guamán  
**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA  
 EMPRESA CACPE - YANTZAZA**  
 Presente. -

De nuestra consideración:

Reciba usted un cordial y atento saludo de parte de quienes hacemos la carrera de Gestión del Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, así mismo permitamos llegar con deseos de éxito en las labores que usted muy acertadamente dirige.

En calidad de Director de Titulación, solicito de la manera más cordial se indique la fecha, **hora y responsable** para el proceso de socialización de los resultados finales del tema investigación denominado **“PLAN DE EMPOWERMENT PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE YANTZAZA PARA EL AÑO 2023”**, ejecutado por la estudiante **Karina Lilibeth Jaya Castillo** con **C.I. 1900393545**, misma que necesita de su previa autorización para coordinar dicha actividad.

De esta manera queremos contribuir de manera directa a los procesos de gestión efectiva de uno de los recursos más importantes de la empresa como lo es el recurso humano y así mejorar la productividad de la institución y el buen desempeño de los colaboradores y trabajadores a su cargo.

A la espera de su gentil atención y aprobación nos despedimos agradeciéndole de antemano su predisposición y colaboración para que la academia a través de la investigación contribuya al desarrollo y bienestar organizacional.

Atentamente,

  
 Ing. Joffre V. Sarmiento Chase, Mgs.  
**DIRECTOR DEL PROYECTO**

  
 Karina Lilibeth Jaya Castillo  
**ESTUDIANTE RESPONSABLE**



**Nota.** Referente al oficio solicitando socialización y entrega de resultados finales del proyecto de investigación. Jaya, K., 2023.

## 16.6 Certificación de la socialización e implementación del proyecto de titulación

Figura 41

*Certificado por parte de la Cacpe Yantzaza*



**Nota.** Referente a la certificación emitida por parte de la cooperativa Cacpe Yantzaza, por la socialización y entrega de resultados finales del proyecto de investigación. Luna, D. 2023.

## 16.7 Oficio solicitando realizar encuestas y entrevistas

Figura 42

*Oficio solicitando permiso para realizar encuestas y entrevistas*



Yantzaza, 18 de enero de 2023

**Ingeniero**

Gonzalo Morocho Guamán

**GERENTE DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA  
EMPRESA CACPE - YANTZAZA**

Presente. -

Estimado Ing.:

Me dirijo a usted respetuosamente con la finalidad de solicitar su autorización para realizar una encuesta a todos los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pequeña Empresa Cacpe – Yantzaza, encuesta que consta de doce (12) preguntas de opción múltiple, la cual se llevará efecto por medios telemáticos.

Así como también, solicito su colaboración para realizar tres (3) entrevistas de forma presencial, a su persona como Gerente General, al Jefe de Talento Humano y al Jefe de Operaciones.

Cabe destacar que la mencionada actividad forma parte del proyecto de titulación que me encuentro realizando en la institución que usted muy acertadamente dirige.

Por todo lo expuesto, le reitero mi solicitud de autorización, agradeciendo de antemano la cooperación que pueda prestar al respecto, a su vez despedido agradeciéndole de antemano su predisposición y colaboración.

Atentamente,

  
Karina Lilibeth Jaya Castillo  
**ESTUDIANTE RESPONSABLE**

**Con copia:**

Jefe de Talento Humano  
Jefe de Operaciones



*Nota.* Referente al oficio solicitando permiso para la ejecutar encuestas y entrevistas a los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

## 16.8 Encuesta Aplicada



### ENCUESTA

Estimado/a colaborador reciba un cordial y atento saludo, soy estudiante de la Carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano solicito su colaboración con la presente encuesta misma que es de carácter confidencial y con fines académicos, que será utilizada únicamente con la finalidad de recopilar información sobre mi proyecto de titulación denominado “PLAN DE EMPOWERMENT PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE YANTZAZA PARA EL AÑO 2023”.

Le solicito de la manera más comedida se digne dar respuesta a las siguientes preguntas, para lo cual preciso de su información veraz y confiable:

***Marque la alternativa que Ud., considere conveniente.***

#### **Género**

Masculino ( )

Femenino ( )

#### **Edad**

18 - 23 años ( )

24 - 29 años ( )

30 - 35 años ( )

36 – 41 años ( )

42 años en adelante ( )

**1. ¿Está Ud. satisfecho con el salario que percibe en la institución?**

Si ( )

No ( )

**2. ¿Considera qué son justos los beneficios que Ud. recibe por el trabajo realizado?**

Si ( )

No ( )

**3. ¿Cree que sus opiniones son consideradas para la toma de decisiones dentro la organización?**

Siempre ( )

Casi Siempre ( )

A Veces ( )

Nunca ( )

**4. ¿Considera que en la institución su experiencia es satisfactoria y gratificante?**

Si ( )

No ( )

**5. Piensa usted ¿qué en la institución la retroalimentan de forma adecuada cuando comete errores en su área de trabajo?**

Siempre ( )

Casi Siempre ( )

A Veces ( )

Nunca ( )

**6. ¿Se siente orgulloso de pertenecer a la institución?**

Si ( )

No ( )

**7. La cooperativa reconoce sus fortalezas, capacidades y habilidades al realizar alguna actividad.**

Siempre ( )

Casi Siempre ( )

A Veces ( )

Nunca ( )

**8. ¿Cree usted que tiene oportunidades de crecer profesionalmente en esta institución?**

Si ( )

No ( )

**9. Con cuales de estas características se siente identificado:**

Poder ( )

Motivación ( )

Desarrollo ( )

Liderazgo ( )

**10. ¿Conoce Ud. acerca del empowerment?**

Si ( )

No ( )

**12. ¿Sabía que el otorgar responsabilidad, poder y autoridad genera una sensación de confianza con sus superiores?**

Siempre ( )

Casi Siempre ( )

A Veces ( )

Nunca ( )

**13. Conocía ¿Qué un plan de empowerment aumenta la productividad y la satisfacción general de los colaboradores?**

Si ( )

No ( )

Tal vez ( )

*¡Gracias por su colaboración!*

## 16.9 Entrevista Aplicada



### ENTREVISTA

Estimado/a ing. xxx reciba un cordial y atento saludo, soy estudiante de la Carrera de Gestión de Talento Humano del Instituto Superior Tecnológico Sudamericano, es muy grato dirigirme a usted, el motivo de la presente es solicitarle de la manera más cordial y afectuosa la aplicación de una entrevista con preguntas abiertas que tiene la finalidad de recopilar información para mi proyecto de titulación denominado “PLAN DE EMPOWERMENT PARA EL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO PEQUEÑA EMPRESA CACPE YANTZAZA PARA EL AÑO 2023”, cabe recalcar que la información que nos facilite por medio de la misma será de confidencial y con fines académicos.

- ✓ **Nombres y Apellidos:**
- ✓ **Cargo en la Institución:**
- ✓ **Tiempo de empleabilidad en la Institución:**
- ✓ **Cantidad de personal a su cargo:**

1. ¿Conoce usted término de empowerment? Explique en sus palabras
2. ¿Sabe usted si la cooperativa cuenta con un plan de empowerment para sus colaboradores? Si, no y porqué.
3. ¿Considera usted que empoderar al colaborador ayudaría en la productividad de la cooperativa? Si, no y porqué.



4. ¿Qué factores considera usted más relevantes que se deberían incrementar para empoderar a un colaborador?
5. ¿Tiene conocimiento si existen planes de carrera en la cooperativa?
6. ¿Cómo considera la comunicación y la retroalimentación entre los colaboradores de la institución?
7. Cree usted que los colaboradores estarían dispuestos a empoderarse para de esta manera sentirse parte primordial de la institución.
8. ¿Cómo lo motiva al colaborador para que se sienta tomado en cuenta y sienta que sí es parte importante en las diferentes actividades?
9. ¿Qué le gustaría hacer para que sus colaboradores se sientan más reconocidos, más considerados y más útiles, lo que a su vez aumenta su autoestima, motivación y compromiso con la institución?
10. ¿Desde su perspectiva, cree usted que un plan de empowerment beneficiaría a la institución? ¿Por qué?
11. ¿Por qué medio de difusión considera útil dar a conocer el plan de empowerment a todos los colaboradores de la CACPEY?

***¡Gracias por su colaboración!***

## 16.10 Plan de Socialización

Tabla 33

*Plan de Empowerment*


Fecha	Herramienta utilizada	Actividades	Objetivo	Contenido socializado	Día / Hora	Observaciones
31 marzo 2023	Diapositivas Computador Proyector	Presentación y saludo. Socialización de resultados. Explicación Preguntas e inquietudes por parte los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Entrega de los resultados. Despedida.	Socializar y entregar los resultados de la investigación del plan de empowerment para la CACPEY en virtud de dar sentido de pertenencia, mejorar la satisfacción y productividad de los colaboradores.	Tema Objetivo Propuesta de acción Actividades a realizar Presupuesto Resultados esperados Conclusiones Recomendaciones	Viernes 15:00 pm	Se procedió a dar a conocer la propuesta de acción obteniendo como resultado una excelente acogida por parte de los colaboradores de la cooperativa.

*Nota.* Socialización y entrega de resultados del proyecto de acción de un “Plan de Empowerment para el personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Pequeña Empresa Cacpe Yantzaza para el año 2023”.

## 16.11 Certificación de Abstract – CIS

Figura 43

Oficio de la certificación de Abstract.



CERTF. N°. 002-NN-ISTS-2023  
Loja, 25 de abril de 2023

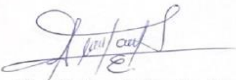
*El suscrito, Lic. Nadine Alejandra Narváz Tapia, **DOCENTE DEL ÁREA DE INGLÉS - CIS DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO "SUDAMERICANO"**, a petición de la parte interesada y en forma legal,*

**C E R T I F I C A:**

*Que el apartado **ABSTRACT** del Proyecto de Investigación de Fin de Carrera de la señorita **JAYA CASTILLO KARINA LILIBETH** estudiante en proceso de titulación periodo Octubre 2022 – Marzo 2023 de la carrera de **GESTIÓN DE TALENTO HUMANO**; está correctamente traducido, luego de haber ejecutado las correcciones emitidas por mi persona; por cuanto se autoriza la impresión y presentación dentro del empastado final previo a la disertación del proyecto.*

*Particular que comunico en honor a la verdad para los fines académicos pertinentes.*

*English is a piece of cake.*



*Lic. Nadine Alejandra Narváz Tapia*  
**DOCENTE DEL ÁREA DE INGLÉS ISTS - CIS**

---

Matriz: Miguel Riofrío 156-26 entre Sucre y Bolívar  
[www.tecnologicosudamericano.edu.ec](http://www.tecnologicosudamericano.edu.ec) / [ists\\_loja@tecnologicosudamericano.edu.ec](mailto:ists_loja@tecnologicosudamericano.edu.ec)

**Nota:** Referente al Certificado de Abstract emitido por CIS. Jaya, K., 2023.

## 16.12 Evidencias Fotográficas del Proceso

### 16.12.1 Fase 1

#### Figura 44

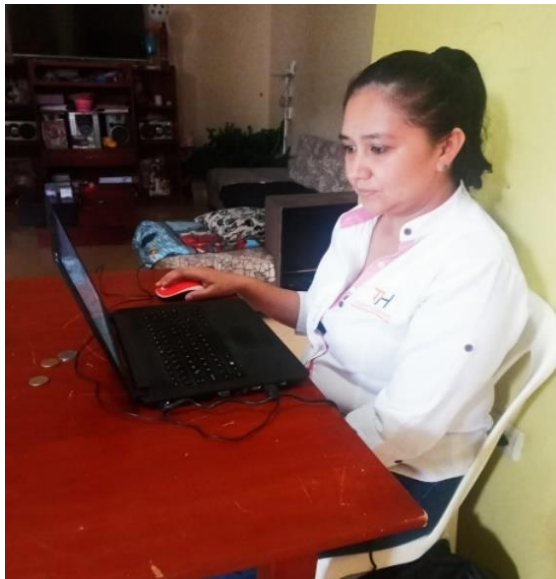
*Tutorías presenciales*



*Nota:* Referente a las tutorías virtuales durante todo el proceso de titulación. Jaya, K., 2023.

#### Figura 45

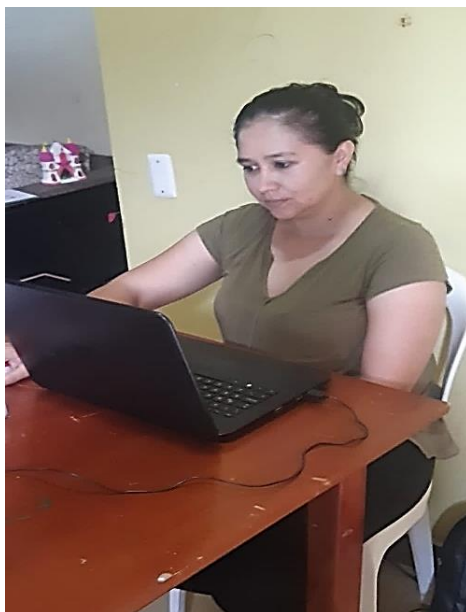
*Buscando información bibliográfica*



*Nota:* Referente a la evidencia de la recopilación de información bibliográfica. Jaya, K., 2023.

**Figura 46**

*Elaborando encuestas y entrevistas*



**Nota:** Referente a la evidencia de la elaboración de la encuestas y entrevistas para la Cacpe Yantzaza.

Jaya, K., 2023.

**Figura 47**

*Entrevista con el Gerente General de la Cacpe Yantzaza*



**Nota:** Entrevista realizada al Ing. Gonzalo Morocho Gerente General de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K, 2023.

**Figura 48**

*Entrevista a la jefe de Talento Humano de la Cacpe Yantzaza*



*Nota:* Entrevista realizada a la Ing. Diana Luna jefe de Talento Humano de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K, 2023.

**Figura 49**

*Entrevista a la jefe de Operaciones de la Cacpe Yantzaza*



*Nota:* Entrevista realizada a la Ing. Yoselin Zaquinaula jefe de Operaciones de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K, 2023.

**Figura 50**

*Equipo del Área Caja*



*Nota:* Equipo del área de caja realizando sus actividades en su jornada laboral. Jaya, K, 2023.

**Figura 51**

*Colaboradores del área Operativa*



*Nota.* Colaboradores de la CACPEY en el área operativa - crédito. Jaya, K., 2023.

**Figura 52**

*Entorno de trabajo 1 en el área administrativa*



*Nota.* En la presente imagen se representa el entorno laboral del área administrativa. Jaya, K., 2023.

**Figura 53**

*Entorno de trabajo 2 en el área administrativa*



*Nota.* En la presente imagen se representa el entorno laboral del área administrativa. Jaya, K., 2023.



### 16.12.2 Fase 2

**Figura 54**

*Construcción de la propuesta de acción*



*Nota:* Referente a la evidencia de la construcción de la propuesta de acción para la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

### 16.12.3 Fase 3

**Figura 55**

*Socialización de resultados*



*Nota:* Referente muestra la socialización de resultados de la propuesta de acción de un plan de empowerment realizada en la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

**Figura 56**

*Colaboradores de la Cacpe Yantzaza*



*Nota:* La Referente muestra la asistencia de los colaboradores a la socialización de resultados de realizada en la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.

**Figura 57**

*Entrega de resultados a la Cacpe Yantzaza*



*Nota:* La Referente muestra la entrega de un Brochure de un Plan de Empowerment al Gerente General como resultado de una investigación realizada en el presente proyecto para los colaboradores de la Cacpe Yantzaza. Jaya, K., 2023.