**UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS,**
**GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA**

**CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICUALR**
**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADO/A EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**
**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA:**

# "EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA COOPERATIVA JUAN PÍO DE MORA DEL CANTÓN SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2024"


**AUTORES:**

Baños Zambrano Michael Jordan
Quispe Lascano Karla Elizabeth


**DIRECTORA**

Ing. Flor Ximena Poveda Valverde

**PARES ACADÉMICOS**

Lic. Fátima Del Roció Nuñez Aguiar
Dra. Yonaiker Del Mar Navas Montes

**SAN MIGUEL – ECUADOR**
**2024**

## TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL EN LA COOPERATIVA JUAN PÍO DE MORA DEL CANTÓN SAN MIGUEL, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2024

**AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme todo lo necesario para hoy poder alcanzar esta anhelada meta, siempre ha estado a mi lado con sus cuidados y protecciones

A mis padres, Holger Fabricio Baños Zambrano y Amarilis Cecibel Zambrano Benítez, por su amor incondicional y su constante apoyo a lo largo de toda mi vida. Sin su paciencia, sacrificio, aliento y financiamiento económico este logro no habría sido posible.

A mis hermanos, familiares y amigos, quienes me han brindado ánimo y apoyo en cada etapa del camino. Su confianza en mí ha sido una fuente de inspiración.

A la directora y de manera especial a los pares académicos, por su guía experta, paciencia y dedicación a lo largo de este proyecto. Su orientación ha sido fundamental para el desarrollo de esta investigación.

A los docentes y en especial al director de integración curricular, por su colaboración y valiosos consejos que enriquecieron el trabajo.

Michael Baños

**AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a Dios todo poderoso y a al Príncipe San Miguel por haber dado vida, salud y conocimientos para culminar una meta muy anhelada, sin desmayar en el proceso y por todo el apoyo que tuve de mis seres amados.

A mi Madre Miguelina Lascano Coque, por su amor inigualable y por ser un pilar fundamental, para llevar a cabalidad mis estudios universitarios, por su apoyo incondicional, ya que con su sabiduría y humildad hicieron de mí una persona responsable y dedicada lo cual es indispensable para mi formación profesional, lo que me ha permitido llegar hasta este punto muy importante de mi vida.

A mis hermanos, familiares allegados y amigos que a pesar de la distancia siempre estuvieron apoyando en el proceso y siempre confiaron que llegaría a la meta. Su confianza y cariño asido un impulso para seguir adelante.

A los pares académicos, por su gran conocimiento, expertica y sencillez al brindarnos todo el apoyo, conocimientos y la guía necesaria para poder culminar nuestro proyecto de investigación.

También quiero agradecer al profesor Alejandro Sánchez, por siempre estar pendiente de todo el proceso de investigación, por brindarnos todo el apoyo y consejos que nos servirá para nuestro crecimiento personal y profesional.

Elizabeth Quispe

**DEDICATORIA**

Dedico a Dios por todas las bendiciones recibidas, a mis padres por todo el apoyo dado y siempre estar pendiente de mi bienestar.

A mis hermanos, familiares y amigos, quienes han estado conmigo en este proceso y siempre han estado pendiente de que nada me falte.

A los docentes por su dedicación y compromiso con el aprendizaje.

Finalmente, dedicado para todos aquellos que de alguna manera contribuyeron en este proyecto.

Michael Baños

**DEDICATORIA**

En especial a Dios y a mi Príncipe bendito San Miguel, por darme la fuerza y la sabiduría necesaria para poder culminar unos de mis objetivos tan anhelados y deseado.

A mi Madre, por ser mi mayor inspiración para poder cumplir lo que me he propuesto, por siempre estar en altas y bajas y guiarme con el camino correcto.

A mis queridos hermanos, aunque sé que no están cercada de mí siempre me brindaron el apoyo incondicional, por todas las palabras de aliento y sabiduría para cumplir una meta muy especial.

A mi querido primo Luis Villacis, ya que más que mi primo es mi hermano, por todos los consejos, el apoyo, el cariño y los impulsos por superarme cada día más.

A la directora y pares académicos por su gran conocimiento y guía en el proceso de investigación, solo me queda agradecer de una forma infinita.

Elizabeth Quispe

## CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO

UEB UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

**UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**
**CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**EXTENSIÓN SAN MIGUEL**

**CERTIFICADO DE VALIDACIÓN**

Ing. "***Flor Ximena Poveda Valverde*** "; Ing. "***Fátima Del Roció Nuñez Aguiar"*** y Dra. "***Yonaiker Del Mar Navas Montes***"; en su orden Directora y Pares Académicos del Trabajo de Titulación "Evaluación del desempeño en la productividad laboral en la cooperativa juan pío de mora del cantón san miguel, provincia bolívar, año 2024", desarrollado por el señor ***Baños Zambrano Michael Jordan*** y señorita ***Quispe Lascano Karla Elizabeth.***

.

**CERTIFICAN**

Que, luego de revisado el Trabajo de Titulación en su totalidad, cumple con las exigencias académicas de la Carrera de Gestión del Talento Humano.

San Miguel, noviembre del 2024

Ing. Flor Ximena
Poveda Valverde

**Directora**

Lic. Fátima Del
Rocío Nuñez Aguiar

**Par Académico**

Dra. Yonaiker Del
Mar Navas Montes

**Par Académico**

**DERECHOS DE AUTORÍA NOTARIZADA**

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

BIBLIOTECA GENERAL

**DERECHOS DE AUTOR**

Nosotros Baños Zambrano Michael Jordan y Quispe Lascano Karla Elizabeth portador/res de la Cédula de Identidad No 1207206143 y 0550213201 en calidad de autor/res y titular/es de los derechos morales y patrimoniales del Trabajo de Titulación:
Evaluación del desempeño en la productividad laboral en la cooperativa juan pío de mora del cantón san miguel, provincia bolívar, año 2024, modalidad Proyecto de Investigación, de conformidad con el Art. 114 del CÓDIGO ORGÁNICO DE LA ECONOMÍA SOCIAL DE LOS CONOCIMIENTOS, CREATIVIDAD E INNOVACIÓN, concedemos a favor de la Universidad Estatal de Bolívar, una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra, con fines estrictamente académicos. Conservamos a mi/nuestro favor todos los derechos de autor sobre la obra, establecidos en la normativa citada.

Así mismo, autorizo/autorizamos a la Universidad Estatal de Bolívar, para que realice la digitalización y publicación de este trabajo de titulación en el Repositorio Digital, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

El (los) autor (es) declara (n) que la obra objeto de la presente autorización es original en su forma de expresión y no infringe el derecho de autor de terceros, asumiendo la responsabilidad por cualquier reclamación que pudiera presentarse por esta causa y liberando a la Universidad de toda responsabilidad.

Michael Baños

Michael Jordan Baños Zambrano

Karla Elizabeth Quispe Lascano

**ÍNDICE DE CONTENIDO**

Contenido

**TEMA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN** ..... II

**AGRADECIMIENTO** ..... III

**DEDICATORIA** ..... V

**CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR Y PAR ACADÉMICO** ..... VII

**DERECHOS DE AUTORÍA NOTARIZADA** ..... VIII

**ÍNDICE DE CONTENIDO** ..... IX

**ÍNDICE DE TABLAS** ..... XII

**ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMÁGENES** ..... XIII

**Introducción** ..... 1

**Resumen** ..... 3

**Abstract** ..... 4

**CAPÍTULO I** ..... 5

**1. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO** ..... 6

**1.1. Descripción del problema** ..... 6

**1.2. Formulación del problema** ..... 9

**1.3. Preguntas de investigación** ..... 9

**1.4. Justificación** ..... 10

**1.5. Objetivos:** ..... 11

**1.6. Variables** ..... 11

**1.7. Operacionalización de variables** ..... 1

**CAPÍTULO II** ..... 1

2. **MARCO TEÓRICO** ..... 2

**2.1. Antecedentes** ..... 2

**2.1.1 Antecedentes académicos** ..... 2

**2.2. Científico** ..... 3

**2.3. Conceptual** ..... 13

**2.4. Legal** ..... 15

**2.5. Georreferencial** ..... 18

**CAPÍTULO III** ..... 20

**3. METODOLOGÍA** ..... 21

**3.1. Tipo de investigación** ..... 21

3.1.1 **Investigación exploratoria** ..... 21

3.2.1 **Investigación descriptiva** ..... 21

**3.3.1 Investigación de campo** ..... 21

**3.2. Enfoque de la investigación** ..... 21

**3.3. Métodos de investigación** ..... 22

**3.4. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos** ..... 22

**3.5. Universo, población y muestra** ..... 22

**3.6. Procesamiento de la información** ..... 22

**CAPÍTULO IV** ..... 23

**4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN** ..... 24

4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados ..... 24

**4.1.1 Encuesta a trabajadores de la matriz de la cooperativa Juan Pío de Mora** ..... 24

**4.2. Entrevista a la jefa del departamento de Talento Humano** ..... 48

**4.3. Resultados** ..... 49

**CAPÍTULO V** ..... 51

**5. PROPUESTA** ..... 52

**5.1 Título de la propuesta** ..... 52

**5.2 Antecedentes** ..... 52

**5.3 Justificación** ..... 53

**5.4 Objetivos:** ..... 53

**5.4.1 Objetivo general:** ..... 53

**5.4.2 Objetivos específicos:** ..... 53

**5.5 Misión de la Cooperativa** ..... 54

**5.6 Visión de la cooperativa** ..... 54

**5.7 Desarrollo de la propuesta** ..... 54

**5.8 Determinación de actores** ..... 54

**5.9 Ejecución** ..... 55

**5.11 Diccionario de competencias** ..... 57

**5.12 Diseño de formulario modelo de desempeño por competencias** ..... 59

**CONCLUSIONES:** ..... 65

**RECOMENDACIONES:** ..... 66

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍCAS** ..... 67

**ANEXOS** ..... 71

**Anexo 1 Cronograma (Gantt)** ..... 71

**Anexo 2 Presupuesto ejecutado** ..... 72

**Anexo 3 Instrumentos de recopilación de datos** ..... 73

**Encuesta de satisfacción para clientes:** ..... 77

**Anexo 4: Carta de aceptación de la organización donde se aplicará el trabajo de titulación.** ..... 78

**Anexo 5: Fotos de la encuesta y entrevista.** ..... 79

**Anexo 6: Certificado del turnitin** ..... 82

**ÍNDICE DE TABLAS**

**Tabla 1** Operacionalización de variables ..... 1
**Tabla 2** Cumple con los objetivos establecidos ..... 25
**Tabla 3** Evaluación del desempeño / mejora continua ..... 27
**Tabla 4** Identificación de opiniones y sugerencias ..... 29
**Tabla 5** Satisfacción del cliente ..... 31
**Tabla 6** Satisfacción / condiciones laborales ..... 33
**Tabla 7** Identificación de motivación ..... 35
**Tabla 8** Identificación tareas diarias ..... 37
**Tabla 9** Frecuencia de errores y retrasos ..... 39
**Tabla 10** Utilización de recursos disponibles ..... 41
**Tabla 11** Utilización eficiente de los recursos ..... 43
**Tabla 12** Implementación de ideas innovadoras ..... 45
**Tabla 13** Implementación de ideas creativas ..... 47
**Tabla 14** Competencias generales ..... 57
**Tabla 15** Competencias especifícas ..... 58
**Tabla 16** Formato de modelo de evaluación del desempeño ..... 60

**ÍNDICE DE FIGURAS/GRÁFICAS/IMÁGENES**

**Figura 1** Árbol de problemas ..... 9
**Figura 2** Ubicación geográfica cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora ..... 19
**Figura 3** Cumple con los objetivos establecidos ..... 25
**Figura 4** Evaluación del desempeño / mejora continua ..... 27
**Figura 5** Identificación de opiniones y sugerencias ..... 29
**Figura 6** Satisfacción del cliente ..... 31
**Figura 7** Satisfacción / condiciones laborales ..... 33
**Figura 8** Identificación de motivación ..... 35
**Figura 9** Identificación tareas diarias ..... 37
**Figura 10** Frecuencia de errores y retrasos ..... 39
**Figura 11** Utilización de recursos disponibles ..... 41
**Figura 12** Utilización eficiente de los recursos ..... 43
**Figura 13** Implementación de ideas innovadoras ..... 45
**Figura 14** Implementación de ideas creativas ..... 47
**Figura 15** Encuesta ..... 79
**Figura 16** Encuesta ..... 79
**Figura 17** Encuesta ..... 80
**Figura 18** Entrevista ..... 80
**Figura 19** Entrevista ..... 81

# Introducción

La Cooperativa Juan Pío de Mora ha desempeñado un papel crucial en el desarrollo económico y social de la región. Su éxito depende en gran medida del rendimiento y compromiso de su personal. Por lo tanto, es importante implementar un sistema de evaluación del desempeño que no solo mida resultados, sino que también promueva un ambiente laboral confortable orientado al desarrollo profesional.

En la actualidad, el mundo laboral está en constante cambio, con empresas técnicamente preparadas y una población que exige altos estándares de productividad y eficiencia. Existiendo un mercado saturado de ofertas, las organizaciones se ven obligadas a ser más rigurosas en la evaluación de su desempeño laboral para mantenerse competitivas.

La presente investigación se realiza con el objetivo de diseñar una evaluación de desempeño como alternativa para el mejoramiento de la productividad laboral en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora del cantó San Miguel, ya que, a través de esta propuesta de evaluación, se busca identificar áreas de mejora que permitan optimizar los procesos y aumentar la eficiencia de la cooperativa.

En el primer capítulo se desarrolla y analiza el problema que enfrenta la cooperativa y cómo esto afecta sus actividades y su capacidad para cumplir con todas las acciones especificadas dentro del manual de funciones, tanto de los directivos como de los empleados. En el segundo capítulo se fundamenta teóricamente la investigación, presentando un marco conceptual basado en citas bibliográficas, antecedentes y base legal relevante.

El tercer capítulo se enfoca en la metodología de la investigación, detallando el tipo de estudio, el enfoque, los instrumentos y las técnicas utilizadas. Se emplearán encuestas y como principal herramienta de recolección de datos. En el cuarto capítulo se procesarán los resultados obtenidos, presentándolos en tablas de frecuencias, gráficos y análisis de datos.

Finalmente, en el quinto capítulo, se propondrá un modelo de evaluación de desempeño para el mejoramiento de la productividad laboral de la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora. Esta propuesta permitirá a la Cooperativa obtener un sustento para mejorar la productividad de la misma, para que de esta manera los colaboradores no cometan fallas al momento de realizar sus actividades y al igual reducir la duplicidad de las mismas.

## Resumen

El trabajo se encuentra enfocado en el mejoramiento de la productividad laboral en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora, la cual se llevará a cabo con la propuesta de un modelo de evaluación de desempeño. Para llevar a cabo la presente investigación fue necesario fundamentar de manera teórica las variables de estudio, para luego ir a la institución a recabar la mayor información posible a través de instrumentos como la encuesta aplicada a los trabajadores como la entrevista realizada a la jefa de talento humano, la cual nos permite a su vez diagnosticar la situación actual de la cooperativa en función de la productividad laboral, con base a los resultados obtenidos se ha realizado un pequeño manual de funciones que tiene como finalidad ser una herramienta de ayuda a la hora de evaluar y posterior a realizar un modelo de evaluación la cual se espera pueda ser aplicada dentro de la institución y mejore significativamente la productividad laboral.

**Palabras claves:** Productividad laboral, evaluación de desempeño, manual de funciones

## Abstract

The work is focused on improving labor productivity in the Juan Pio de Mora savings and credit cooperative, which will be carried out with the proposal of a performance evaluation model. To carry out this research, it was necessary to theoretically base the study variables, and then go to the institution to collect as much information as possible through instruments such as the survey applied to workers and the interview with the talent manager. human, which in turn allows us to diagnose the current situation of the cooperative based on labor productivity. Based on the results obtained, a small manual of functions has been created that aims to be a tool to help when evaluate and after carrying out an evaluation model which is expected to be applied within the institution and significantly improve work productivity.

**Keywords:** Work productivity, performance evaluation, functions manual

# CAPÍTULO I

# 1. FORMULACIÓN GENERAL DEL PROYECTO

## 1.1. Descripción del problema

**Evaluación del desempeño**

Según Cervera et al. (2022)**,** *La evaluación de desempeño es la mejor herramienta de desarrollo profesional que tiene las empresas hacia un empelado para el management performance y el crecimiento profesional, y es un procesamiento que debe estar integrado en la cultura de la empresa.*

El crecimiento de la productividad generalmente mide la eficiencia de los procesos de producción a través de la relación insumo/producción, ya que aumenta cuando la producción crece más que el insumo. Por lo tanto, la medición de la productividad en la era digital se visualiza con los aumentos resultantes de la adopción de tecnologías dentro del mercado laboral de las empresas. La adopción de tecnologías digitales, como la inteligencia artificial, la automatización y el análisis de datos, ha permitido a las empresas optimizar procesos, reducir costos y mejorar la calidad de sus productos y servicios. Esto se traduce en un aumento de la productividad, ya que las tareas repetitivas y de bajo valor agregado son realizadas por máquinas, permitiendo que los empleados se enfoquen en actividades más estratégicas y creativas Oecd et al. (2020).

La evaluación del desempeño y la productividad laboral a nivel mundial son dos temas interrelacionados, especialmente en un contexto de constante evolución y actualización de nuevas tecnologías que hacen más competitivas a las empresas al ofrecer productos o servicios a sus clientes. En un mundo competitivo, las empresas deben mantenerse actualizadas con las nuevas tecnologías; por eso, es muy importante contar con personal capacitado, capaz de asumir estos retos y ser productivo. De esta manera, se puede medir el avance mediante una evaluación de desempeño.

La evaluación del desempeño incluye procesos de retroalimentación, que permiten a los empleados identificar sus falencias y mejorar su productividad laboral dentro de cualquier organización en el mundo. Gracias a los significativos avances en tecnologías, investigaciones y otros campos, se ha mejorado la manera de evaluar al personal, cómo se les motiva y cómo se les ayuda en su desarrollo. Es

crucial que estas evaluaciones no solo identifiquen áreas de mejora, sino que también eviten producir un estancamiento laboral que impida a los empleados desarrollarse y alcanzar grandes logros.

Durante mucho tiempo, se dio mayor importancia al desempeño de las maquinarias en la producción, dejando de lado al recurso humano. Sin embargo, gracias a las evaluaciones, se ha reconocido la importancia crucial de las personas, entendiendo que, sin sus conocimientos y manejo, las maquinarias no serían efectivas. Por ello, el ser humano debe estar en constante actualización de conocimientos para estar a la par de las tecnologías y lograr su productividad laboral en cualquier área en la que se desempeñe o desarrolle.

La evaluación de desempeño ha iniciado en la gestión de los recursos humanos (RRHH), ya que se ajusta al marco filosófico de la organización formando por la tarea, perspectiva, metas y valores para de esta amanera asegura la importancia de la implementación de la evaluación de gestión en las organizaciones públicas o privadas, dado que al formular tácticas organizaciones se utilizan valores organizaciones, los cuales deben ser caracterizados con la perspicacia de los colaboradores de la organización, por lo que los resultados no se pueden logar de otra manera, por lo tanto la aumenta de costo de seguimiento y evaluación de las actividades personales (Heredia & Narváez Zurita, 2021).

La productividad laboral se evalúa por la relación entre los resultados obtenidos y la calidad de trabajo involucrado en el proceso durante un periodo de tiempo determinado, al igual la productividad se podrá calcular mediante una relación entre el volumen de producción y el número de trabajadores involucrados en el trabajo dentro de la organización Morán et .at (2022).

En nuestro país, la evaluación del desempeño y la productividad laboral son muy importantes, ya que en ellas se encuentra el desarrollo profesional y personal del recurso humano. Por ende, se tienden a realizar estas pruebas para conocer el desarrollo de los colaboradores. Estas pruebas permiten evidenciar si existen problemas o dificultades para que el trabajador cumpla con sus funciones. Además, buscan mejorar el compromiso de los empleados con la organización, llevándolos a realizar sus tareas y responsabilidades de manera efectiva, cumpliendo con los objetivos de la organización más allá de lo esperado.

A nivel nacional, las empresas privadas son las que le dan mayor importancia a la realización de estas pruebas para conocer el estado actual de sus colaboradores. Por el contrario, en las empresas u organizaciones públicas, muy pocas veces se aplican debido a limitaciones presupuestarias. La productividad laboral es fundamental para que una organización se posicione como una empresa reconocida, capaz de mantenerse dentro de la competencia y sobresalir por encima de las demás. Por ello, se valora y se evalúa al recurso humano, ya que, sin él, nada sería posible.

La cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora detectó una problemática significativa relacionada con el desempeño laboral de los empleados. Un factor crítico que contribuyó a esta situación fue la falta de conocimiento y comprensión del manual de funciones por parte de los trabajadores. Esta deficiencia tuvo un impacto negativo en la realización adecuada de sus actividades y en la eficiencia general de la cooperativa.

Por lo tanto, cabe mencionar que los empleados no estaban familiarizados con el contenido del manual de funciones, que detallaba las responsabilidades y expectativas específicas de cada rol dentro de la organización. La falta de lectura y comprensión de este documento esencial significó que los trabajadores no tenían una guía clara sobre sus deberes y los procedimientos estándar que debían seguir. Como resultado, se producían errores en la ejecución inconsistente de las tareas asignadas.

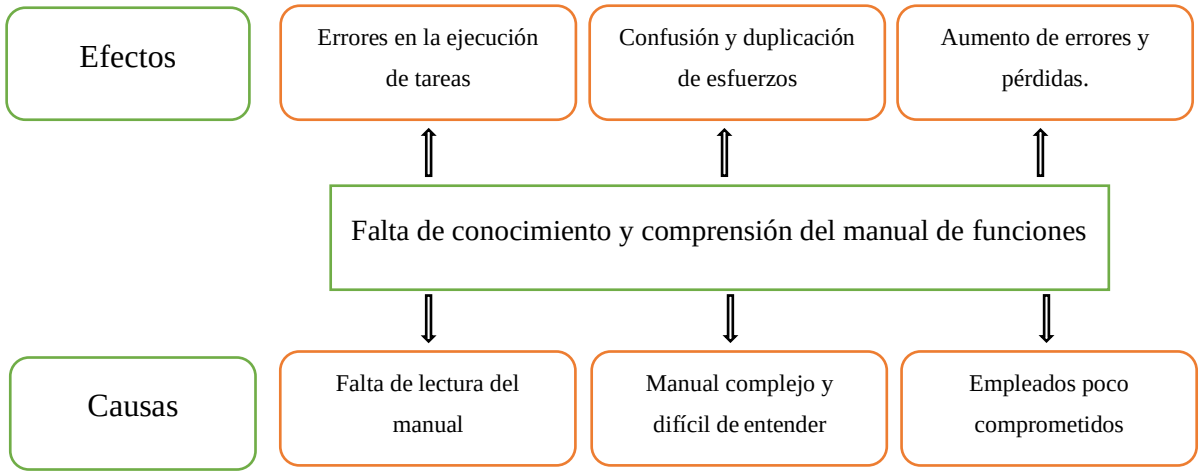
Esta falta de alineación con el manual de funciones no solo afectó la calidad del trabajo individual, sino que también generó confusión y duplicación de esfuerzos. Los empleados a menudo no sabían a quién acudir para resolver problemas específicos o cómo coordinar eficientemente con otros departamentos. Esta situación creó un entorno de trabajo desorganizado y disminuyó la moral de los empleados, ya que no tenían claro cómo contribuir eficazmente al éxito de la cooperativa.

Además, la falta de compromiso de algunos empleados agravó aún más la situación. Al no sentirse motivados o interesados en familiarizarse con el manual, estos trabajadores tendían a ignorar su contenido, lo que resultó en un desempeño deficiente. Esta actitud de desinterés también contribuyó a la falta de alineación con los procedimientos establecidos, generando un ambiente de trabajo desorganizado.

Como consecuencia de estos problemas, se produjo una confusión generalizada y una duplicación de esfuerzos. Los empleados a menudo no sabían a quién acudir para resolver problemas específicos o cómo coordinar eficientemente con otros departamentos. Esta situación creó un entorno de trabajo desordenado, donde la comunicación y la colaboración fueron deficientes. La falta de claridad en las funciones y responsabilidades también provocó un aumento de errores y pérdidas, ya que las tareas no se realizaron de manera correcta y oportuna.

## 1.2. Formulación del problema

***Figura 1***
*Árbol de problemas*




## 1.3. Preguntas de investigación

¿Cuál es la fundamentación teórica que respalda las variables de investigación relacionadas con la evaluación de desempeño y la productividad laboral?

¿Cómo se puede diagnosticar la situación actual de la Cooperativa Juan Pio de Mora en relación con la evaluación del desempeño y la productividad laboral?

¿Cuál modelo de evaluación de desempeño permite el mejoramiento de la productividad laboral en la Cooperativa Juan Pio de Mora?

## 1.4. Justificación

La presente investigación permitirá conocer la importancia de las evaluaciones de desempeño y productividad laboral dentro de la cooperativa de Ahorro y Crédito "Juan Pio de Mora", y en como esto ayuda a identificar aspectos en los que hay que mejorar ya sea en recursos materiales o humanos, además de que esto ayudara a mejorar la eficiencia, la motivación del personal, la prestación de los servicios financieros generando mayor confiabilidad a sus clientes y socios, lo cual beneficiara directamente a la institución.

El proyecto tiene la acogida de la institución, la cual estará dispuesta ayudar con toda la información que sea necesaria para que este se lleve a cabo de manera exitosa, sirviendo como ayuda para poder mejorar su funcionamiento, garantizando su calidad en servicios financieros, cumplimientos de normativas, en la toma de decisiones y motivación de su personal de trabajo.

La aplicación del proyecto puede generar aspectos positivos en la institución, por medio de él se puede fortalecer la productividad laboral por medio de la evaluación de desempeño, haciéndolo más eficiente y productivo, fomentando un crecimiento en los colaboradores, generando mayor confianza y un crecimiento el cual permita generar nuevos empleos, además contribuirá al desarrollo local por medio de sus servicios financieros de calidad, promoviendo el desarrollo.

Con una institución confiable se garantizará el uso adecuado de los recursos, pudiendo identificar procesos erróneos y cuellos de botella, actuando rápidamente y evitando el desperdicio de recursos, con lo que se logra reducir costos y aumentar la productividad laboral, al referirse a la garantía de recursos se tendrá mayor confianza en clientes y socios en poner sus finanzas en la cooperativa.

Al contar con colaboradores eficientes se reduce el desperdicio en material, se podrá tener no solo en los departamentos sino en toda la organización la iniciativa de ser una institución sostenible reduciendo el desgaste de recursos, generando un impacto ambiental positivo dentro de la comunidad. La evaluación efectiva puede conducir a un aumento en la efectividad en los procesos laborales, lo que lleva a un suministro más rápido de prestación de servicios financieros a los clientes. El tiempo de manejo acortado puede ser útil para que los usuarios tengan servicios de recepción más oportunos, y permite manejar correctamente sus ahorros

garantizando su crecimiento, transparencia y confianza en las operaciones financieras de la institución.

Para esta situación, la evaluación de desempeño es una herramienta eficaz para mejorar la productividad laboral en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora, especialmente si los empleados no estaban leyendo el manual de funciones y no están realizando bien sus tareas. Una evaluación de desempeño bien estructurada ayuda a clarificar las expectativas de la empresa. Al evaluar a los empleados, los supervisores pueden discutir las funciones específicas de cada puesto, asegurándose de que los empleados comprendan claramente sus funciones y responsabilidades.

## 1.5. Objetivos:

### 1.5.1 General

Diseñar una evaluación de desempeño como alternativa para el mejoramiento de la productividad laboral en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora del cantón san Miguel Provincia Bolívar, año 2024.

### 1.5.2 Específicos

- Fundamentar de manera teórica las variables de la investigación evaluación de desempeño y productividad laboral.
- Diagnosticar la situación actual en relación con la productividad laboral en la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora.
- Proponer un modelo de evaluación de desempeño para el mejoramiento de la productividad laboral de la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora.

## 1.6. Variables

Variable independiente: evaluación de desempeño

Variable dependiente: productividad laboral

## 1.7. Operacionalización de variables

**Tabla 1**

*Operacionalización de variables*

| Variable independiente | Definición conceptual | Dimensiones | Indicadores | Técnicas | Instrumentos | Itens |
|---|---|---|---|---|---|---|
| Evaluación del desempeño | Según Indacochea (2018), "La evaluación del desempeño es un proceso sistemático de carácter periódico que sirve para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia del personal, en el desempeño de sus actividades de trabajo, | Cumplimiento de objetivos | Tasa de Cumplimiento de Objetivos | Encuesta. | Cuestionario. | 1. ¿Considera que cumple con los objetivos establecidos por la cooperativa dentro del tiempo asignado? |
| | | | Calidad de los Resultados | Encuesta. | Cuestionario. | 2. ¿Cree usted que la evaluación del desempeño contribuye significativamente a la mejora continua, con el propósito de obtener resultados positivos? |
| | | Calidad de servicio | Satisfacción del Cliente | Encuesta. | Cuestionario. | 3. ¿Considera usted que las opiniones y sugerencias de los clientes externos son fundamentales para mejorar la calidad del servicio institucional? |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | ayudando a mejorar el rendimiento del empleado, y a su vez los resultados de la organización". (pág. 23) | | Tasa de Retención de Clientes | Encuesta. | Cuestionario. | 4. ¿Con qué frecuencia considera que sus clientes están satisfechos con el servicio que reciben? |
| | | Grado de satisfacción | Índice de Satisfacción del Empleado | Encuesta. | Cuestionario. | 5. ¿Está satisfecho con su trabajo y las condiciones laborales en la cooperativa? |
| | | | Índice de rotación de personal | Encuesta. | Cuestionario. | 6. ¿Cuán probable es que considere dejar la cooperativa en el próximo año? |
| Productividad laboral | Según Rodríguez (2022), "La productividad laboral está definida como una relación entre los bienes que son producidos por una persona o por un conjunto de personas y | Eficiencia | Tiempo promedio para completar tareas | Encuesta. | Cuestionario. | 7. ¿Cuánto tiempo promedio le toma completar sus tareas diarias? |
| | | | Tasa de error o retraso | Encuesta. | Cuestionario. | 8. ¿Con qué frecuencia comete errores o experimenta retrasos en sus tareas? |

| | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|
| | el trabajo aplicado en la consecución de bienes y servicio" (pág. 7). | Eficacia | Alcance de Metas | Encuesta. | Cuestionario. | 9. ¿Considera que alcanza las metas establecidas utilizando los recursos disponibles de manera eficiente? |
| | | | Utilización de Recursos | Encuesta. | Cuestionario. | 10. ¿Considera que utiliza de manera eficiente los recursos proporcionados por la cooperativa para realizar sus tareas? |
| | | Efectividad | Innovación | Encuesta. | Cuestionario. | 11. ¿Con qué frecuencia propone o implementa ideas innovadoras en su trabajo? |
| | | | Creatividad | Encuesta. | Cuestionario. | 12. ¿Con qué frecuencia propone o implementa ideas creativas en su trabajo? |

# CAPÍTULO II

## 2. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes

### 2.1.1 Antecedentes académicos

De acuerdo a Carrión (2021), En el trabajo de investigación titulado: "Modelo de evaluación de desempeño del talento humano para la cooperativa de ahorro y crédito San José Ltda. del cantón Chimbo, provincia Bolívar, año 2021", donde el objetivo general fue plantear un modelo de evaluación de desempeño para la cooperativa de ahorro y crédito San José Ltda. de la ciudad de San José de Chimbo del segmento uno, que se ajustara a las necesidades de la institución.

Se concluyó lo siguiente: La propuesta de implementar un modelo basado en funciones y competencias, respaldada por el 95% de los trabajadores, emergió como una solución prometedora. Este enfoque más personalizado, que abordó aspectos específicos como funciones, competencias, habilidades y comportamientos, buscó reflejar de manera más precisa la realidad del desempeño de cada empleado. Se anticipó que este cambio no solo mejoraría el alcance de metas y objetivos, sino que también impulsaría un mayor compromiso por parte de los involucrados, reforzando la importancia de cada individuo dentro de la institución (pág. 22).

En la tesis desarrollada por las autoras Vázquez y Barragán (2019), titulada: "Gestión del talento humano en el desempeño laboral del personal del cuerpo de bomberos del cantón Guaranda, provincia Bolívar, en el periodo enero - julio 2019", donde el objetivo general fue determinar cómo la Gestión del Talento Humano incidió en el desempeño laboral del personal del Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guaranda, provincia Bolívar, en el periodo enero - julio 2019.

Se concluyó lo siguiente: La investigación en el Cuerpo de Bomberos de Guaranda reveló que la Gestión del Talento Humano impactó significativamente en el desempeño laboral, evidenciando deficiencias en áreas como reclutamiento, selección, contratación e inducción. La falta de un modelo definido y la aplicación inadecuada de la evaluación del desempeño señalaron la necesidad de mejoras en la gestión institucional. La motivación del personal, centrada en el reconocimiento social, la autorrealización y la seguridad laboral, emergió como un factor clave para

mejorar el rendimiento. En conclusión, se destacó la urgencia de implementar estrategias alineadas a la Gestión del Talento Humano para potenciar el desempeño laboral en el Cuerpo de Bomberos de Guaranda (pág. 27).

Según los autores Wilson y Jerssy (2021), en el trabajo de investigación titulado: "Modelo de evaluación de desempeño por competencias en el departamento de talento humano de la empresa Confites 'El Salinerito', parroquia Salinas, provincia Bolívar, año 2021", donde el objetivo general fue proponer un modelo de evaluación de desempeño por competencias para el departamento de talento humano de la empresa Confites "El Salinerito" de la parroquia Salinas, provincia Bolívar, año 2021.

Se concluyó lo siguiente: La propuesta de un modelo de evaluación por competencias para la empresa Confites "El Salinerito" fue cuidadosamente elaborada, considerando la información obtenida y diagnosticando la situación actual de la empresa como punto de partida. La investigación de conceptos relacionados con modelos de evaluación de competencias fortaleció la construcción de la propuesta. Al incorporar un análisis de las fortalezas de la empresa, se contribuyó al mejoramiento del desempeño laboral. En conjunto, la propuesta se presentó como un sólido punto de partida para una futura implementación, con el potencial de generar un cambio significativo en el bienestar empresarial (pág. 23).

## 2.2. Científico

### 2.2.1 Evaluación de desempeño

Según Sydle (2022), La evaluación del rendimiento laboral adquiere significado cuando el trabajador no solo recibe reconocimiento por su trabajo duro, sino que también percibe la oportunidad de seguir mejorando de manera continua. El reconocimiento por el trabajo duro es crucial para la motivación y la moral del empleado. Cuando un trabajador siente que su esfuerzo es valorado y apreciado, se incrementa su satisfacción laboral y su compromiso con la empresa. El reconocimiento actúa como un refuerzo positivo, incentivando al empleado a mantener o incluso aumentar su nivel de rendimiento. Este aspecto de la evaluación

es fundamental porque el reconocimiento público y el agradecimiento pueden ser tan motivadores como las recompensas materiales.

Desarrollo profesional: Identificar oportunidades de desarrollo y capacitación para mejorar habilidades y competencias.

Toma de decisiones: Proporcionar información valiosa para la toma de decisiones relacionadas con ascensos, recompensas y planes de sucesión.

Motivación: Reconocer y recompensar el buen desempeño puede motivar a los empleados.

Comunicación: Mejorar la comunicación entre empleados y supervisores al proporcionar una plataforma para discutir expectativas y objetivos. Es importante que el proceso de evaluación de desempeño sea justo, transparente y centrado en el crecimiento y desarrollo del empleado. También es crucial que se establezcan expectativas claras desde el principio y que se proporcione retroalimentación continua a lo largo del año, no solo durante las revisiones formales.

Objetividad: La evaluación debe basarse en criterios claros y medibles. Los estándares de desempeño deben ser objetivos y aplicarse de manera uniforme a todos los empleados.

Transparencia: Los empleados deben comprender los criterios y las expectativas en los que se basa la evaluación. La transparencia contribuye a la confianza y la aceptación del proceso.

Retroalimentación constructiva: La evaluación debe proporcionar comentarios específicos y constructivos sobre el desempeño del empleado. Esto incluye el reconocimiento de fortalezas y la identificación de áreas para el desarrollo.

Participación: Tanto el supervisor como el empleado deben participar activamente en el proceso. Esto implica la comunicación abierta y la colaboración para establecer metas y desarrollar planes de mejora.

Enfoque en el desarrollo: La evaluación no debe centrarse únicamente en señalar deficiencias, sino también en identificar oportunidades de desarrollo y crecimiento profesional.

Consistencia: El proceso de evaluación debe ser coherente en toda la organización.

Esto significa que los criterios de evaluación y los estándares de desempeño deben aplicarse de manera uniforme en todos los departamentos y equipos.

Frecuencia regular: Las evaluaciones de desempeño no deben ser eventos únicos anuales. La retroalimentación regular y continua ayuda a mantener a los empleados informados sobre su desempeño y proporciona oportunidades para realizar ajustes a medida que evolucionan las circunstancias.

Enfoque equitativo: El proceso debe ser equitativo y libre de sesgos. Los evaluadores deben ser conscientes de posibles prejuicios y trabajar para evaluar el desempeño de manera justa y objetiva.

Vinculación con metas y objetivos: Las evaluaciones deben estar alineadas con los objetivos y metas organizacionales. Esto ayuda a asegurar que el desempeño individual contribuya al éxito global de la empresa.

Flexibilidad: El sistema de evaluación debe ser lo suficientemente flexible como para adaptarse a las necesidades cambiantes de la organización y del empleado a lo largo del tiempo.

**Modelos de evaluación de desempeño.**

Según (Briones & Cedeño Catagua, 2020) La evaluación de desempeño es un proceso sistemático y periódico en el cual las organizaciones pueden medir y analizar el rendimiento de cada uno de los colaboradores, ya que estos deben estar alineados con las metas y objetivos de la organización. El objetivo de estudiar y utilizar la evaluación de desempeño es mejorar consistentemente a los colaboradores, considerando sus motivaciones y estimulando el trabajo en equipo, dado que permite brindar retroalimentación sobre sus habilidades, desempeño y aptitud en el área de trabajo. Por ende, una evaluación de desempeño clara y bien ejecutada no solo proporciona retroalimentación constructiva al empleado, sino que también ayuda a alinear sus esfuerzos con los objetivos estratégicos de la empresa

**Modelos de evaluación de desempeño**

**Autoevaluación:**

La autoevaluación fue uno de los ejemplos más mencionados en el ámbito de la evaluación de desempeño y generalmente constó de dos etapas. En la primera

etapa, los empleados reflexionaron sobre su trabajo y pudieron identificar tanto sus fortalezas como sus debilidades. La segunda etapa se definió como un paso crucial en el cual los gerentes y jefes de departamento discutieron la mejor manera de mejorar continuamente en cada área, alineándose con los objetivos estratégicos de la empresa. La autoevaluación permitió que los empleados dentro de la organización desarrollarán un criterio propio sobre su desempeño, habilidades y logro de metas, lo que les ayudó a identificar sus fortalezas, debilidades y áreas de mejora en el trabajo.

**Evaluación 180º:**

En la evaluación de 180 grados, el empleado fue evaluado por su supervisor, quien proporcionó sugerencias para fomentar su desarrollo profesional y también pudo realizar una autoevaluación. Los beneficios se obtuvieron a través de la retroalimentación, que incluyó discusiones entre el gerente y el evaluado, resaltando los aspectos positivos y las áreas de desarrollo. Esta retroalimentación sirvió como guía para que los evaluados pudieran orientar su crecimiento de manera efectiva.

**Evaluación 360º:**

La evaluación de 360 grados brindó una perspectiva aún más amplia, ya que el desempeño del empleado fue evaluado por sus compañeros, supervisores, subordinados e incluso en algunos casos, por clientes y proveedores, con el objetivo de beneficiar a la organización. En este enfoque, se consideraron diversos factores como la calidad del servicio, la productividad laboral y otros aspectos que impactaron en los costos y beneficios de la organización. La evaluación de desempeño se destacó como una herramienta esencial para verificar y alinear los objetivos organizacionales, promoviendo una mejora continua en las organizaciones. (Sydle, 2022).

**Cumplimento de objetivos**

El cumplimiento de objetivos organizacionales, se puede indicar como un proceso en donde las organizaciones considera sus metas propuestas y sus resultados alcanzar, considerando una planeación estratégica. Es por ello que tomando en consideración a Pedrajas et al. (2020)

El cumplimiento de objetivos fue considerado un ejercicio de líderes activos y la promoción de culturas eficaces, ya que tuvieron el potencial de influir en el cumplimiento de los objetivos organizacionales y en el logro de la calidad institucional, afectando así la formación de profesionales competentes.

Asegurar el cumplimiento de estos objetivos fue crucial para el crecimiento sostenible, la competitividad en el mercado y la satisfacción de las partes interesadas, incluidos empleados, clientes y accionistas. La capacidad de una organización para cumplir sus objetivos reflejó su eficacia, adaptabilidad y dirección estratégica clara

**Calidad de servicio**

La calidad del servicio es un factor definitorio para cualquier empresa que intente diferenciarse de sus competidores. También es importante porque es la base para la estabilidad y el progreso de organizaciones públicas o privadas, porque el cliente requiere buena atención, un ambiente agradable, un trato personalizado., flexibilidad en el servicio, comodidad y seguridad Armijo et. al (2023).

Por lo tanto, una alta calidad de servicio es fundamental para construir y mantener la lealtad del cliente, mejorar la reputación de la empresa y obtener una ventaja competitiva en el mercado

**Grado de satisfacción**

La satisfacción laboral o el grado de satisfacción y cómo estuvo relacionado con la evaluación del desempeño. Este estudio destacó que la evaluación del desempeño fue una herramienta esencial en las organizaciones, ya que permitió identificar las necesidades de los empleados y desarrollar estrategias para mejorar el rendimiento de la empresa. La tendencia moderna en la evaluación del desempeño se centró en las competencias y conductas de los trabajadores, en lugar de solo en los objetivos. Esto incluyó la importancia de la comunicación, el feedback positivo continuo y el desarrollo profesional, todo lo cual contribuyó a la satisfacción laboral de los empleados. (Rodriguez, 2017).

**Tasa de Cumplimiento de Objetivos**

La tasa de cumplimiento de objetivos analizó cómo se pudieron mejorar la evaluación del rendimiento y el logro de objetivos a través de detalles de la formación, en donde se llegó a presenciar los niveles de evaluación, incluido el

desempeño antes, durante y después de la capacitación, y cómo estos factores afectaron el logro de las metas organizacionales.

Considerando lo mencionado, se puede señalar que el cumplimiento de los objetivos, el cual indicaba que el colaborador lograra los objetivos específicos fijados dentro de la organización, fue de gran importancia. Estos indicadores fueron cruciales para evaluar el desempeño de los colaboradores en relación con las metas establecidas y su desempeño dentro de la organización

**Calidad de resultados**

La calidad de las evaluaciones de desempeño fue importante para determinar la efectividad y relevancia de los sistemas utilizados en las organizaciones. Una evaluación bien estructurada no solo midió el desempeño individual y colectivo, sino que también identificó áreas de mejora y aumentó el desarrollo profesional de los empleados. Los métodos modernos, como la evaluación de 360° y la retroalimentación continua, demostraron ser eficaces para proporcionar una visión integral y detallada del desempeño y fomentar una cultura de mejora continua y comunicación abierta. (Valdés Mariño, 2023).

**Satisfacción del Cliente:**

Según Rodriguez et al. (2023) La satisfacción del cliente fue el efecto del cumplimiento de los requerimientos del cliente; por lo tanto, fue un juicio que describió al servicio o producto en sí mismo, manifestando un nivel de desempeño de la expectativa relacionado con la compra, incluyendo los niveles de cumplimiento deficiente o excesivo.

Por lo tanto, cabe destacar que la satisfacción de los clientes fue el resultado directo del grado en que las organizaciones cumplieron con las expectativas y experiencias de los usuarios. La satisfacción fue un indicador importante dentro de las organizaciones, ya que de esta manera reflejó el nivel de satisfacción y aprobación. Por lo tanto, se llegó a hacer un análisis métrico influenciado por factores como la calidad del producto, el servicio al cliente y la experiencia de compra general.

**Tasa de retención de clientes**

Según Flores et al. (2023) La lealtad fue crucial para la rentabilidad y el éxito a largo plazo de una empresa. Se midió a través de varios indicadores,

entre ellos, la tasa de retención de clientes. Factores como la insatisfacción, la competencia, los requisitos o preferencias cambiantes, las malas experiencias y la falta de lealtad pudieron provocar una pérdida de credibilidad, lo que afectó las ventas y las ganancias. Las empresas debieron esforzarse por satisfacer las necesidades de los clientes, adaptarse al cambio y brindar una experiencia positiva y personalizada para mantener la lealtad.

**Índice de satisfacción del empleado**

El índice de satisfacción del empleado se relacionó estrechamente con la recompensa emocional, la cual estuvo vinculada a la satisfacción de necesidades personales, familiares y profesionales. Además, influyó en la mejora de la calidad de vida y en la promoción de la conciliación. La satisfacción laboral abarcó diversos aspectos, como las relaciones laborales, la compensación, las oportunidades de crecimiento, la supervisión y las relaciones con los compañeros de trabajo. (Solís Granda & Burgos Villamar, 2023)

La satisfacción de los empleados pudo indicar un ambiente de trabajo positivo donde los empleados se sintieron valorados, motivados y comprometidos con los objetivos de la empresa. Esto condujo a una mayor productividad, retención de talento y una mejor eficiencia operativa.

**Índice de rotación de personal**

La rotación de personal se caracterizó por ser un fenómeno dinámico presente en cualquier cultura empresarial, independientemente del giro o tamaño de la empresa, mientras que el ausentismo fue la no presencia de los empleados en momentos en los que deberían estar laborando.

La evaluación del talento humano fue una herramienta clave para el crecimiento y la mejora constante de las organizaciones. Al conocer y potenciar las habilidades de los empleados, se pudo impulsar la eficiencia y la efectividad de los equipos de trabajo, contribuyendo al éxito a largo plazo de la empresa. Langle et al. (2021)**.**

**Importancia de la productividad laboral**

Según SYDLE (2021) Los indicadores de productividad laboral fueron índices que midieron el rendimiento de la empresa en varios ámbitos. La

productividad laboral fue de suma importancia tanto a nivel individual como organizacional. Aquí se detallaron algunas razones que destacaron su relevancia.

**Nivel individual:**

Desarrollo Profesional: La productividad laboral contribuye al crecimiento y desarrollo profesional de los individuos. Los empleados que son eficientes y efectivos en sus roles suelen tener más oportunidades de avanzar en sus carreras.

Satisfacción Personal: Lograr tareas de manera efectiva y alcanzar metas laborales puede proporcionar una sensación de logro y satisfacción personal, lo que influye positivamente en el bienestar emocional.

Reconocimiento y Recompensas: La productividad laboral a menudo está vinculada al reconocimiento y las recompensas en el entorno laboral. A los empleados productivos se les valora y recompensa por su contribución.

**Nivel organizacional:**

Competitividad: Las organizaciones que lograron altos niveles de productividad laboral fueron más competitivas en el mercado. Pudieron ofrecer productos o servicios de manera más eficiente, lo que les otorgó una ventaja competitiva.

Rentabilidad: La productividad laboral estuvo directamente relacionada con la eficiencia operativa. Las empresas que utilizaron eficientemente sus recursos, incluido el tiempo y el talento de los empleados, tendieron a ser más rentables.

Innovación: Un entorno laboral productivo pudo fomentar la innovación. Los equipos que trabajaron de manera eficiente tuvieron más tiempo y recursos para dedicarse a actividades creativas y proyectos innovadores.

Crecimiento sostenible: La productividad laboral contribuyó al crecimiento sostenible de una empresa. Un aumento en la eficiencia pudo permitir una expansión más controlada y rentable.

Clima organizacional: La productividad laboral también influyó en el clima organizacional. Los empleados que percibieron que sus esfuerzos contribuyeron al éxito de la empresa tendieron a estar más comprometidos y satisfechos en su trabajo.

Adaptabilidad: Las organizaciones productivas fueron más capaces de adaptarse a los cambios en el entorno empresarial. Pudieron ajustar sus operaciones y estrategias de manera más rápida y efectiva.

Sostenibilidad: La eficiencia en el uso de recursos, incluidos los humanos, contribuyó a la sostenibilidad a largo plazo de una organización (rock, 2021).

### 2.2.2 Productividad laboral

**Características de la productividad laboral**

Clasificación de prioridades: Aprender a establecer y respetar prioridades fue una característica fundamental en el modelo de productividad laboral contemporáneo.

Enfoque en la planificación: La planificación fue esencial y estuvo estrechamente ligada a la clasificación de prioridades. Una planificación adecuada resultó más productiva que intentar abordar todas las tareas simultáneamente.

Requerimiento de disciplina: La disciplina, vinculada al orden, fue esencial. Establecer prioridades y planificar flujos de trabajo permitió a las personas concentrarse mejor en las tareas inmediatas, evitando la dispersión en múltiples pensamientos simultáneos.

Ejercicio de juicio crítico: La capacidad de ejercer un juicio crítico fue crucial para establecer prioridades. Además, el juicio crítico permitió evaluar si las tareas se estaban llevando a cabo según lo planificado.

Participación de todos los niveles empresariales: En este enfoque de productividad laboral, los trabajadores fueron fundamentales, ya que aportaron su tiempo y esfuerzo para convertir tareas individuales en productos y servicios. Los directivos y líderes también desempeñaron un papel esencial, subrayando la naturaleza colaborativa y conjunta del aseguramiento de la productividad laboral. (Pursell, 2023).

**La eficiencia en el entorno laboral.**

Segun Martins (2024) La eficiencia se definió como llevar a cabo las tareas de manera "correcta". Esto pudo implicar progresar de forma más rápida, completar proyectos con menos recursos, cumplir con grandes proyectos con un presupuesto limitado o, en resumen, lograr hacer más con menos. La eficiencia laboral fue un

concepto fundamental en el ámbito organizacional que se centró en la optimización de los recursos disponibles para lograr los objetivos de la manera más efectiva y productiva posible. Se refirió a la capacidad de los trabajadores, equipos y procesos de una empresa para realizar sus tareas de forma eficiente, maximizando la productividad y minimizando el desperdicio de recursos, como tiempo, dinero, materiales y esfuerzo.

En un entorno laboral, la eficiencia laboral implicó la realización de las actividades diarias de manera oportuna, con calidad y precisión, y con el menor costo posible. Esto implicó una gestión efectiva del tiempo, una distribución adecuada de las tareas, una organización eficiente de los procesos y una utilización óptima de los recursos humanos y materiales disponibles.

La eficiencia laboral no solo se relacionó con la ejecución de las tareas de manera rápida, sino también con la capacidad de adaptarse a los cambios, de aprender de los errores, de mejorar continuamente y de trabajar en equipo para alcanzar los objetivos comunes de la organización. Además, la eficiencia laboral estuvo estrechamente ligada a la motivación de los empleados, ya que trabajadores motivados tendieron a ser más productivos y a desempeñarse de manera más eficiente.

Cuando se logró una alta eficiencia laboral en una empresa, se pudieron obtener diversos beneficios, como un aumento en la productividad, una reducción de los costos operativos, una mejora en la calidad de los productos o servicios, una mayor satisfacción de los clientes y empleados, y una ventaja competitiva en el mercado.

**La eficacia en el entorno laboral**

Según Fontalvo et al. (2018), La eficacia en la productividad se refirió a la capacidad de lograr resultados satisfactorios y cumplir con los objetivos de manera efectiva y eficiente. Cuando una organización logró ser eficaz en su productividad, significó que estaba generando el nivel deseado de producción o rendimiento con los recursos disponibles, optimizando procesos y alcanzando los resultados esperados de manera consistente. La eficacia en la productividad fue fundamental para el éxito a largo plazo de una empresa, ya que implicó lograr los objetivos de

manera efectiva, lo que a su vez pudo conducir a un mayor crecimiento, rentabilidad y competitividad en el mercado

**La efectividad en el entorno laboral**

La efectividad laboral se refirió a la capacidad de los empleados para llevar a cabo sus tareas y responsabilidades de manera exitosa y con un alto nivel de desempeño. Se relacionó directamente con la capacidad de lograr los objetivos establecidos, cumplir con los estándares de calidad y eficiencia, y contribuir al éxito general de la organización. Una alta efectividad laboral implicó que los empleados fueron capaces de utilizar sus habilidades, conocimientos y recursos de manera óptima para obtener resultados positivos y agregar valor a la empresa. Fomentar la efectividad laboral a través de la capacitación, el desarrollo personal y profesional, la retroalimentación constante y un ambiente de trabajo favorable pudo mejorar significativamente el rendimiento individual y colectivo de los empleados, lo que a su vez impactó positivamente en la productividad y el éxito organizacional. (Chuchón Huamaní, 2023).

## 2.3. Conceptual

Autoevaluación: La autoevaluación se definió como un proceso introspectivo en el cual la persona que se evaluó cuestionó diversos aspectos de sus propios comportamientos, percepciones y conocimientos. El objetivo fue identificar áreas de mejora y trabajar en ellas para avanzar y progresar. (Ávila Silva, 2022).

Colaboración: La colaboración se definió como la acción conjunta, coordinada y cooperativa de dos o más personas o entidades, quienes combinaron sus esfuerzos para alcanzar un objetivo común. Aquellos que participaron en esta acción conjunta fueron denominados colaboradores, y el resultado de su trabajo conjunto se conoció como colaboración. (Roldán, 2020).

Clima organizacional: Se refirió al ambiente generado por las prácticas de los trabajadores en una empresa, materializándose en las actitudes que adoptaron en sus interacciones mutuas (Orellana, 2019).

Desarrollo profesional: Se refirió al período en el cual una persona experimentó satisfacción y desarrollo en su carrera dentro de una empresa, gracias

al logro de sus metas y objetivos personales, así como a la atención y reconocimiento recibidos por parte de sus compañeros de trabajo (Gómez, 2022).

Eficiencia: La eficiencia fue un concepto extensamente explorado en el ámbito económico y se refirió a la capacidad de lograr la producción de un nivel específico de bienes y servicios con menores asignaciones de factores (Sánchez Galán, 2018).

Evaluación basada en competencias: Esta evaluación analizó el rendimiento de cada colaborador en relación con las responsabilidades asociadas al cargo que ocupó. (Sydle, Sydle, 2022).

Evaluación basada en objetivos: La evaluación basada en objetivos implicó analizar el logro de las metas establecidas por la compañía. De esta manera, se pudieron examinar de manera integral los aspectos clave tanto de los equipos de trabajo como del negocio en general. (Sydle, Sydle, 2022).

Innovación: La innovación se caracterizó como un proceso que alteró elementos, ideas o protocolos preexistentes, ya sea mejorándolos o generando nuevos, con el objetivo de tener un impacto positivo en el mercado (Peiró, 2019).

Objetividad: La objetividad se caracterizó por mantenerse al margen de los sentimientos y la afinidad que una persona pueda haber tenido hacia otro individuo, objeto o situación. Se limitó a señalar únicamente lo que fue real y existente, es decir, ser imparcial en su enfoque (Morales, 2024).

Participación activa: La participación activa se fundamentó en la premisa de que las personas que desempeñaron una labor debieron asumir la responsabilidad de su control y coordinación. Implicó que se involucraron de manera activa en grupos y que formaron parte del proceso de toma de decisiones en asuntos que les afectaron directamente, ya sea a nivel individual o comunitario (Marron Seijas, 2021).

Planificación: Consistió en la organización y estructuración de una serie de acciones que se implementaron con el propósito de alcanzar objetivos específicos (Westreicher, 2020).

Recursos humanos: Recursos Humanos constituía la sección empresarial dedicada a identificar, elegir, contratar y formar a individuos interesados en empleo,

además de gestionar las prestaciones y beneficios otorgados a dichos empleados (Moreno, 2023).

Rentabilidad: La rentabilidad hacía alusión a los beneficios que se habían logrado o se podían obtener a partir de una inversión (Sevilla Arias, 2020).

Satisfacción laboral: Se refería a la respuesta emocional que los empleados experimentaban en el entorno de trabajo. Esta percepción podía variar entre colaboradores, y su evaluación positiva o negativa dependía de las condiciones internas de la empresa y de la facilidad con la que los individuos podían llevar a cabo sus tareas laborales (Bizneo, 2023).

## 2.4. Legal

**Acuerdo MDT-2017-135**

**DEL REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LAS INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS**

Art. 17.- Obligaciones del Registro de Reglamentos Internos. - Todo empleador privado o público y de las organizaciones de la economía popular y solidaria, que cuente con más de 10 trabajadores deberá elaborar y registrar en la plataforma informática habilitada en la página web institucional del Ministerio de Trabajo, el Reglamento Interno de trabajo, de forma obligatoria, en un plazo máximo de quince (15) días, a partir de la expedición del presente Acuerdo Ministerial.

Art. 18.- De la responsabilidad del empleador. - Es responsabilidad del empleador lo siguiente:

a) Suscribir el "convenio de responsabilidad y de uso de medios electrónicos", el cual será descargado de la plataforma informática habilitada en la página web institucional, del Ministerio del Trabajo.

**REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO JUAN PÍO DE MORA LTDA.**

**CAPÍTULO IX. OBLIGACIONES DE TRABAJADORES, PASANTES Y DEMÁS**

Artículo 47: A más de las Impuestas por el Código del Trabajo, los colaboradores, pasantes y demás empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito JUAN PIO DE MORA Ltda., tendrán las siguientes obligaciones:

J) Someterse a las diferentes evaluaciones que realice la Institución y obtener el puntaje mínimo para aprobarlas;

**POLÍTICA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO**

**MÉTODO DE EVALUACIÓN:**

a) Mérito. Principio según el cual la permanencia en los cargos exige la calificación satisfactoria en el desempeño del empleo, el logro de resultados, metas propuestas en el presupuesto anual aprobado y realizaciones en el desarrollo de la Cooperativa y la adquisición de las nuevas competencias que demande el ejercicio de la misma;

b) Cumplimiento. Todos los empleados deberán cumplir cabalmente el reglamento interno, presupuesto y las funciones asignadas al empleo;

c) Evaluación. La permanencia en los cargos exige que el empleado se someta y colabore activamente en el proceso de evaluación personal e institucional, de conformidad con los criterios definidos por la entidad o autoridad competente;

d) Promoción. Es tarea de cada empleado la búsqueda de un ambiente colaborativo y de trabajo en grupo y de defensa permanente del interés de la institución en cada una de sus actuaciones.

**NOCIÓN Y OBJETO DE EVALUACIÓN:**

La evaluación es el proceso mediante el cual se verifican, valoran y califican las realizaciones de una persona en el marco de las funciones y responsabilidades de su desempeño laboral de acuerdo con las condiciones previas establecidas en la etapa de fijación de compromisos laborales, su aporte al logro de las metas institucionales plasmadas en el presupuesto y la generación del valor agregado que deben entregar las instituciones. La evaluación del desempeño laboral se soporta preferentemente en evidencias.

**FINALIDAD DE LA EVALUACIÓN:**

La evaluación del desempeño laboral tiene como finalidad suministrar a la Gerencia y Talento Humano información basada en evidencias que den cuenta de la competencia laboral del empleado, con el fin de orientar la toma de decisiones

relacionadas con la permanencia en el cargo, la formulación de planes de incentivos, estímulos y de capacitación y las demás acciones de mejoramiento individual e institucional a que haya lugar.

El desempeño laboral de los empleados deberá ser evaluado y calificado con base en parámetros previamente establecidos que permitan fundamentar un juicio objetivo sobre su conducta laboral y sus aportes al cumplimiento de las metas institucionales que se encuentran en el presupuesto o en otro documento que emitan los Directivos. A tal efecto, los instrumentos para la evaluación y calificación del desempeño de los empleados se diseñarán en función de las metas institucionales.

**OBLIGACIÓN DE EVALUAR:**

Los empleados que sean responsables de evaluar el desempeño laboral del personal, entre quienes, en todo caso, puede ser Gerencia, jefes departamentales y quiénes hayan elaborado manuales, deberán hacerlo siguiendo la metodología contenida en el instrumento de evaluación y en los términos que se señale. El incumplimiento de este deber constituye falta grave y será sancionable según lo estipula el reglamento interno de trabajo, sin perjuicio de que se cumpla con la obligación de evaluar y aplicar rigurosamente el procedimiento señalado.

**COMPONENTES DE LA EVALUACIÓN:**

Para garantizar la objetividad de la evaluación, éste deberá señalar los componentes e instrumentos de evaluación. Estos componentes incluyen los compromisos laborales, las metas, el presupuesto, la escala de valoración, los criterios o indicadores de evaluación, las evidencias de desempeño requerido y los compromisos que requiere la cooperativa.

**COMPROMISOS LABORALES:**

Son los acuerdos establecidos entre evaluado y evaluador relativos al desempeño, las actuaciones laborales y los logros requeridos para la realización y entrega de los servicios o resultados finales esperados.

Los compromisos laborales dan cuenta del desempeño laboral del evaluado en desarrollo de la misión, los planes institucionales, operativos o de gestión de la dependencia o área de trabajo, las funciones asignadas y los programas o proyectos de la entidad. Al establecerlos se señalará la forma en que éstos deberán realizarse y entregarse durante el período de evaluación.

Estos acuerdos deberán ser valorados por su importancia e impacto en el cumplimiento de los fines institucionales y con fundamento en estas condiciones, se les asignará un peso porcentual dentro de la escala de evaluación.

El número de compromisos laborales que se establezca deberá garantizar el cumplimiento de los fines y propósito principal del empleo que desempeña el evaluado y que evidencien la participación del empleado en el logro de las metas institucionales.

**EVIDENCIAS REQUERIDAS:**

Al definir los compromisos laborales para el período de evaluación se fijarán las evidencias que se requieran para verificar su cumplimiento.

Las evidencias podrán referirse a las captaciones, colocación, recuperación y el desempeño o conocimiento y comprensión del empleado y deberán corresponder a lo fijado en el presupuesto que cada año será aprobado. Las evidencias demostrarán, con carácter preferencial, el desempeño del empleado en su ámbito laboral.

Las evidencias que se incorporen al Portafolio de Evidencias deberán ser veraces, suficientes, actualizadas y pertinentes.

**ESCALA Y RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN:**

El resultado de la evaluación definitiva del desempeño laboral y cumplimiento de metas del empleado será motivado y se medirá en forma mensual. La entidad emitirá de manera mensual los resultados de la evaluación de metas.

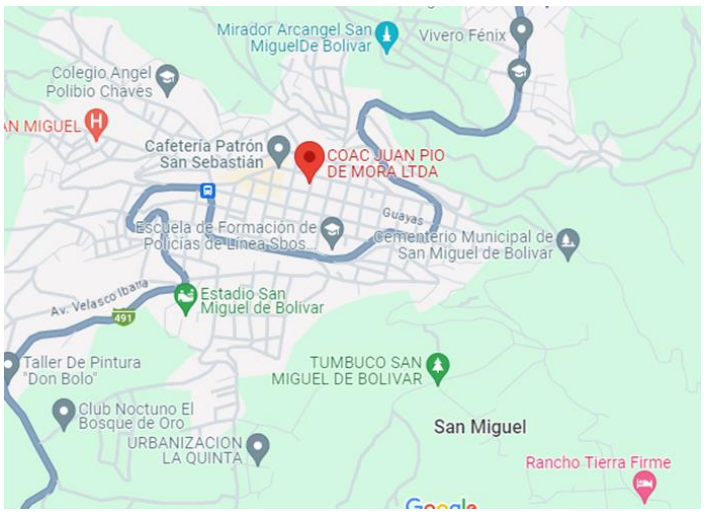
### 2.5. Georreferencial

La presente investigación se realizará en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Juan Pio de Mora ubicada en la Provincia de Bolívar, Cantón San Miguel

7XR4+QX8, calle y esquina, Bolívar & Pichincha, San Miguel

**Figura 2**

*Ubicación geográfica cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora*




*Fuente: Obtenida de (Google maps)*

# CAPÍTULO III

## 3. METODOLOGÍA

### 3.1. Tipo de investigación

Existen diferentes tipos, formas y propósitos para hacer la presente investigación se menciona lo siguiente:

#### 3.1.1 Investigación exploratoria

Esta investigación tuvo como idea principal de como la evaluación de desempeño en la productividad laboral en la cooperativa de ahorros y créditos juan pio de mora del cantón San Miguel. Dado que su objetivo es ayudar al palpamiento del problema, la selecciona de la metodología a utilizarse en la investigación de una manera eficiente.

#### 3.2.1 Investigación descriptiva

Este tipo de investigación permitio obtener datos detallados y precisos sobre diversas características de los de la cooperativa "Juan pio, al igual se puede tomar en cuenta sus necesidades, comportamientos y percepciones. Mediante encuestas, entrevistas y análisis de datos existentes, se puede recopilar información de información que nos ayudó a ser más objetivos al momento de realizar la propuesta.

#### 3.3.1 Investigación de campo

El presente estudio se llevó a cabo en el Cantón de Sal Miguel de Bolívar centrándonos concretamente en la Cooperativa de Ahorros y Créditos “Juan Pio de Mora”, para a recolección de datos se aplicó tanto la encuesta al personal de la cooperativa, como la entrevista a la gerente de recursos humanos, lo cual nos permitió obtener información verifica y confiable.

### 3.2. Enfoque de la investigación

La investigación se desarrolló utilizando tanto métodos cualitativos como cuantitativos. Esto permitió identificar factores y cualidades, tanto negativos como positivos, que contribuyeron a la formulación de una propuesta de un modelo de evaluación de desempeño para el mejoramiento de la productividad laboral de la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora.

### 3.3. Métodos de investigación

La metodología de investigación que se utilizó en el proyecto es el método inductivo, deductivo y analítico, por lo que luego se procedió al análisis y tabulación de los resultados de la encuesta y entrevista, este método permitió diagnosticar la situación actual de la Cooperativa de ahorro y Crédito Juan Pio de Mora, en la cual se realizó una propuesta de un modelo de evaluación de desempeño para el mejoramiento de la productividad laboral, con el fin de mejorar su rentabilidad y participación en el mercado.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recopilación de datos

Se utilizaron dos instrumentos de investigación: encuestas y entrevistas. Las encuestas consistieron en preguntas de opción múltiple cerradas, basadas en la operacionalización de variables, siendo esta la fuente y los métodos prácticos de recolección para el uso de la creación del cuestionario para la obtención de información.

El segundo instrumento fue la entrevista donde se desarrollaron preguntas, abiertas basadas en la operacionalización de variables para de esta manera realizar las preguntas y elaborar la guía de la entrevista.

### 3.5. Universo, población y muestra

Para el proyecto no se aplicó la fórmula de la población y muestra por el hecho de que la población de estudio era de 49 personas.

### 3.6. Procesamiento de la información

Para el procesamiento de recolección de datos dentro del presente trabajo investigativo, se obtuvieron 46 encuestas aplicadas a los trabajadores internos y 34 a usuarios externo de la cooperativa de ahorro y crédito “Juan Pio de Mora”, al igual se utilizó el programa online para la creación del el formulario y se manejó “Google Forms” el cual permitió analizar y visualizar descriptivamente los datos de la variable, esta información con los resultados obtenidos fue procesados en tablas de frecuencia y gráficos estadísticos.

# CAPÍTULO IV

# 4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

## 4.1. Análisis, interpretación y discusión de resultados

### 4.1.1 Encuesta a trabajadores de la matriz de la cooperativa Juan Pío de Mora

La utilización de dos instrumentos en el trabajo de campo ha sido fundamental para la aplicación y recolección de datos, permitiendo obtener resultados precisos y detallados con su respectivo gráfico e interpretación. En particular, la encuesta aplicada a 46 colaboradores ha sido una herramienta clave en este proceso. Al emplear preguntas cerradas, se facilitó la obtención de respuestas estructuradas y comparables, lo que ha sido esencial para diagnosticar la situación actual de la cooperativa de manera efectiva.

La información recopilada a través de la encuesta no solo ha proporcionado una visión clara y cuantitativa de las percepciones y opiniones de los colaboradores, sino que también ha permitido identificar áreas críticas y oportunidades para el desarrollo. Estos datos son cruciales para la formulación de una propuesta de modelo de evaluación de desempeño que esté alineada con las necesidades y expectativas de la cooperativa.

Además, el análisis de los resultados y la representación gráfica de los mismos han facilitado la interpretación de los hallazgos, permitiendo una comprensión más clara de los problemas y fortalezas existentes. Esto, a su vez, ha permitido diseñar estrategias específicas para mejorar la productividad laboral y optimizar el rendimiento organizacional. En resumen, la aplicación rigurosa de estos instrumentos ha sido indispensable para la creación de una propuesta de evaluación de desempeño efectiva y bien fundamentada, orientada a lograr un mejoramiento tangible en la cooperativa.

.

**Pregunta N° 1**

1. ¿**Considera que cumple con los objetivos establecidos por la cooperativa dentro del tiempo asignado?**

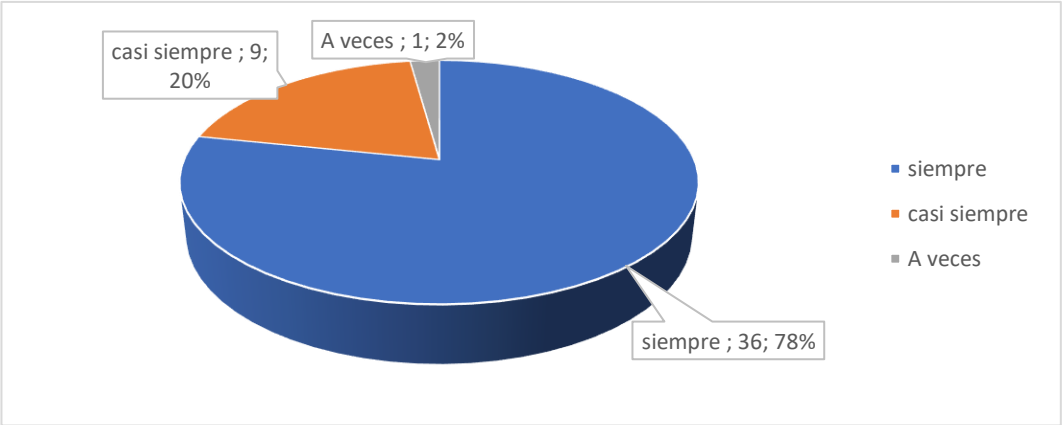
**Tabla 2**

*Cumple con los objetivos establecidos*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| **Siempre** | 36 | 78% |
| **Casi siempre** | 9 | 20% |
| **A veces** | 1 | 2% |
| **Total** | 46 | 100% |

**Figura 3**

*Cumple con los objetivos establecidos*



**Análisis**

Dado el resultado de la encuesta, el 78% de los encuestados consideran que los objetivos se cumplen completamente dentro del tiempo asignado, dando como un resultado muy positivo ya que es alcanzado de manera efectiva y puntual. Por otro lado, el 20% de los encuestados creen los objetivos se cumplen con algunas excepciones menores, aunque no es cumplimento efectivo es un restado bastante bueno ya que indica que los objetivos están cerca de cumplirse en el tiempo asignado y el 2 % indica que los objetivos se cumples ocasional mente lo cual sugiere que no se cumple los objetivos de manera significativa son muy raros.

**Interpretación**

La mayoría de los encuestados percibe que los objetivos se están cumpliendo de manera puntual y efectiva. Aunque hay un pequeño porcentaje que reporta algunas excepciones menores o un cumplimiento ocasional, estos casos son raros y no afectan de manera significativa la percepción general del cumplimiento de objetivos.

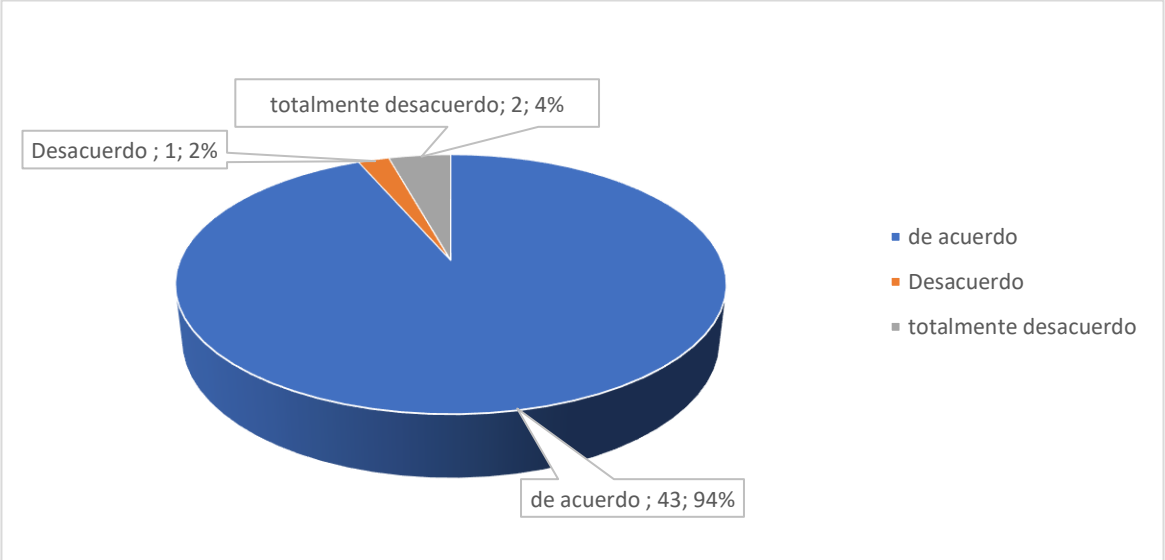
**Pregunta N°2**

**2. ¿Cree usted que la evaluación del desempeño contribuye significativamente a la mejora continua, con el propósito de obtener resultados positivos?**

**Tabla 3**
*Evaluación del desempeño / mejora continua*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| **De acuerdo** | 43 | 94% |
| **Desacuerdo** | 1 | 2% |
| **Totalmente desacuerdo** | 2 | 4% |
| **Total** | 46 | 100% |

**Figura 4**
*Evaluación del desempeño / mejora continua*



**Análisis**

Los resultados de la encuesta indican que el 94% de los colaboradores de la Cooperativa "Juan Pio de Mora" que la evaluación de desempeño contribuye de una manera significativa a la mejora continua y a la obtención de resultados positivos para la institución, por otro lado el 2% de las encuestados están de acuerdo con la evaluación de desempeño ya que como se menciona contribuye con la mejora continua y el 4% de los encuestados están totalmente desacuerdo al ser un porcentaje un poco bajo, cabe aclarar que la evaluación de desempeño es una herramienta esencial dentro de la institución para el progreso continua al éxito.

**Interpretación**

La evaluación de desempeño es ampliamente vista como una herramienta esencial para el progreso continuo y el éxito de la institución, con una mayoría de colaboradores reconociendo su importancia y efectividad, mientras que solo un pequeño porcentaje tiene una percepción negativa al respecto.

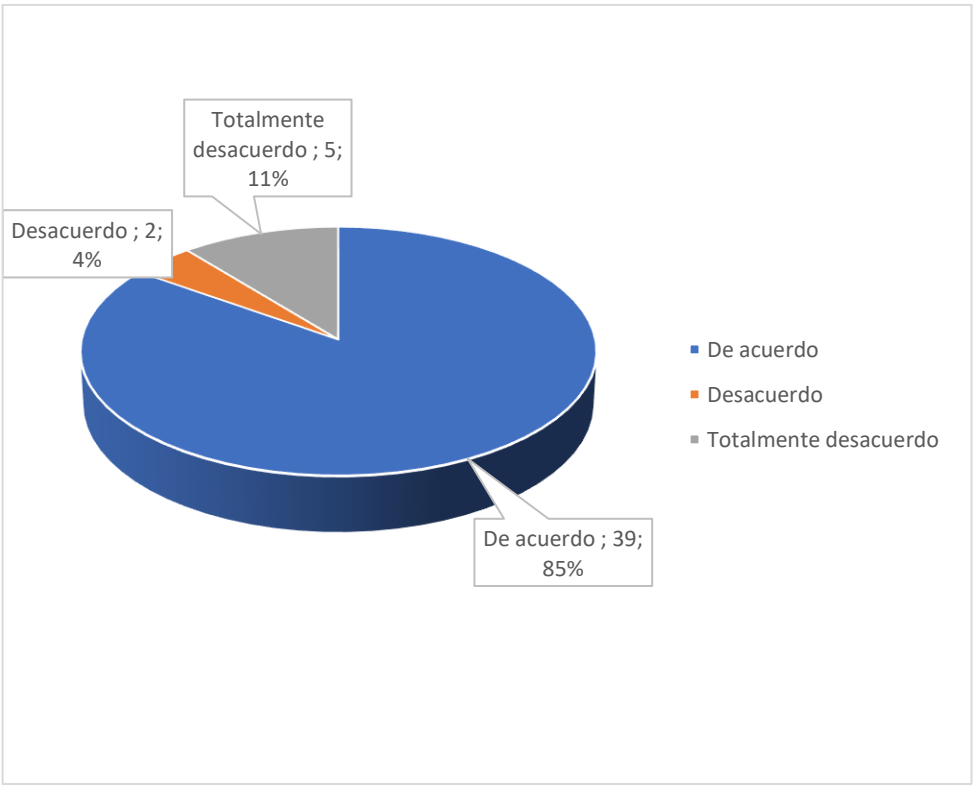
**Pregunta N°3**

**3. ¿Considera usted que las opiniones y sugerencias de los clientes externos son fundamentales para mejorar la calidad del servicio institucional?**

**Tabla 4**
*Identificación de opiniones y sugerencias*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| **De acuerdo** | 39 | 85% |
| **Desacuerdo** | 2 | 4% |
| **Totalmente desacuerdo** | 5 | 11% |
| **Total** | 46 | 100% |

**Figura 5**
*Identificación de opiniones y sugerencias*



**Análisis**

Los resultados de la encuesta revelan que el, 85% de los encuestados están de acuerdo y en la que consideran que las opiniones y sugerencias de los clientes externos son fundamentales para la mejora de la calidad del servicio institucional. Por otro lado, e 4% de los encuestados están adecuado y toman de gran importancia el feedback de los clientes externos y el 11% está totalmente desacuerdo que las sugerencias y opiniones de dichos clientes no son necesarios para la mejora del servicio con este quiere decir que la opinión es dominante y acabe reconocer su importancia para la mejora constante en el servicio.

**Interpretación**

La opinión dominante entre los encuestados es que las opiniones y sugerencias de los clientes externos son cruciales para la mejora continua del servicio, destacando la importancia del feedback en el proceso de mejora de la calidad del servicio institucional.

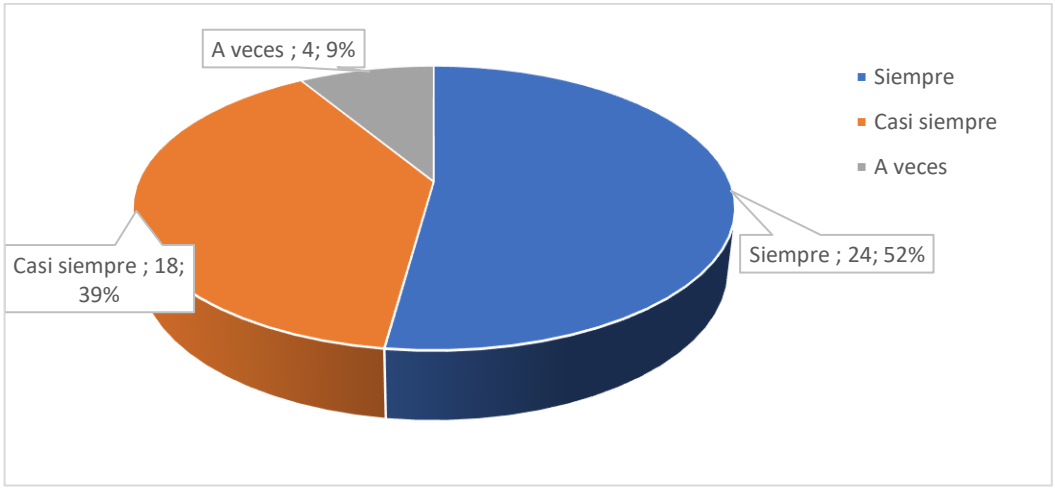
**Pregunta N°4**

**4. ¿Con qué frecuencia considera que sus clientes están satisfechos con el servicio que reciben?**

**Tabla 5**
*Satisfacción del cliente*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| **Siempre** | 24 | 52% |
| **Casi siempre** | 18 | 39% |
| **A veces** | 4 | 9% |
| **Total** | 46 | 100% |

**Figura 6**
*Satisfacción del cliente*



**Análisis**

Los resultados de la encuesta muestra que el 52% de los colaboradores de la Cooperativa " Juan pio de Mora" creen que los clientes están siempre satisfechos con el servicio brindado, pero también el 39% de los encuestados consideran que los clientes casi siempre se sientes satisfechos con el servicio brindado pero sigue siendo un resultado positivo para la institución y el 9% de los encuestados opinan que a veces no se sienten satisfechos, esto señala a áreas potenciales de mejora, pero en lo general el servicio es bien recibido y cumple con las expectativas de la mayoría de los clientes.

**Interpretación**

El servicio brindado por la Cooperativa es generalmente bien recibido y cumple con las expectativas de la mayoría de los clientes, aunque existe espacio para mejorar en ciertas áreas según la percepción de algunos colaboradores**.**

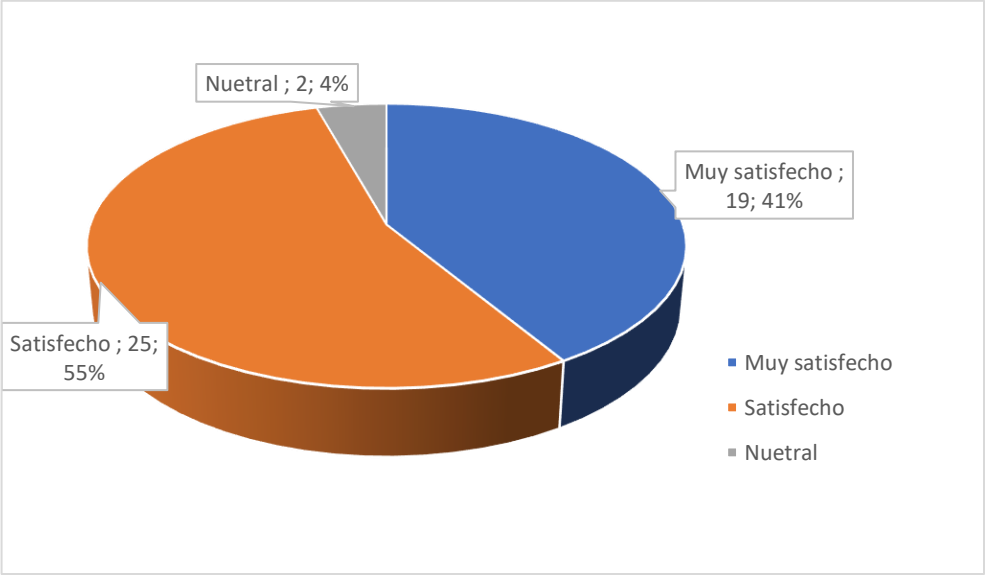
**Pregunta N°5**

5. ¿**Está satisfecho con su trabajo y las condiciones laborales en la cooperativa?**

**Tabla 6**
*Satisfacción / condiciones laborales*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| **Muy satisfecho** | 19 | 41% |
| **Satisfecho** | 25 | 55% |
| **Neutral** | 2 | 4% |
| **Total** | 46 | 100% |

**Figura 7**
*Satisfacción / condiciones laborales*



**Análisis**

Los resultados de las encuestas revelan que el 41% y el 55% de los colabores de la Cooperativa se siente muy satisfechos con su trabajo y las condiciones laborales ofrecidas, por otro lado, el 4% de los encuestados consideran que se sientes nútrales en las condiciones laborales, lo cual se puede mencionar que no tiene una opinión fuerte no es positiva o negativa sobre su satisfacción laboral, pero a pesar de eso no muestra una insatisfacción significativa para la institución.

**Interpretación**

La gran mayoría de los colaboradores está satisfecha con su trabajo y condiciones laborales, mientras que una pequeña parte tiene una opinión neutral. Esto sugiere que, en general, la institución está logrando un buen nivel de satisfacción laboral entre sus empleados.

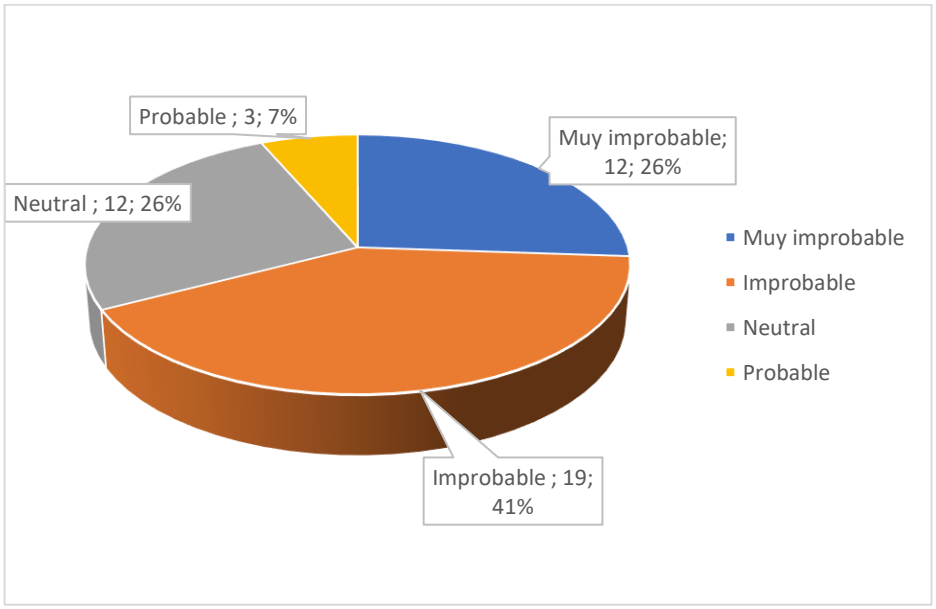
**Pregunta N°6**

**6. ¿Cuán probable es que considere dejar la cooperativa en el próximo año?**

**Tabla 7**
*Identificación de motivación*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| **Muy improbable** | 12 | 26% |
| **Improbable** | 19 | 41% |
| **Neutral** | 12 | 26% |
| **Probable** | 3 | 7% |
| **Total** | 46 | 100% |

**Figura 8**
*Identificación de motivación*



**Análisis**

Los resultados de las encuetas muestran que el 41% y el 26% de los colabores de la Cooperativa “Juan Pio de Mora” consideran que es muy improbable dejar la institución en el próximo año. En cambio, el 26% de los encuestados (colaborador) están en un estado neutral lo que indica que no están seguros o no tiene una opinión fuerte al respecto si van a dejar de trabajar en la institución, por otro lado, el 7% de los encuestados piensan que será probable que dejan de brindar sus servicios dentro de la institución.

**Interpretación**

La mayoría de los colaboradores muestran una alta retención y lealtad hacia la Cooperativa, mientras que solo un pequeño grupo tiene incertidumbre o está considerando la posibilidad de dejar la institución. Esto refleja una estabilidad laboral general, con áreas potenciales de mejora en la retención de un pequeño porcentaje de colaboradores.

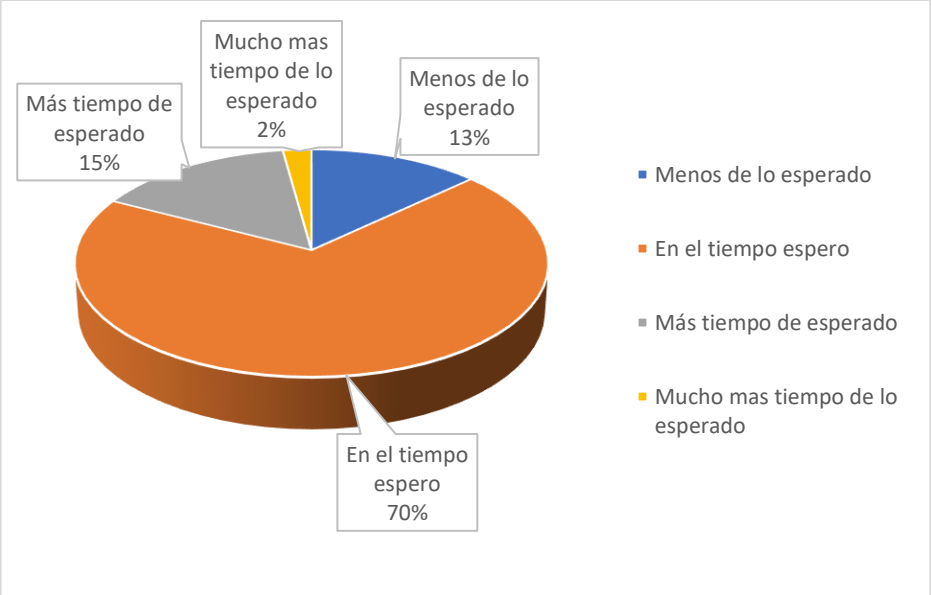
**Pregunta N°7**

7. ¿**Cuánto tiempo promedio le toma completar sus tareas diarias**?

**Tabla 8**
*Identificación tareas diarias*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| **Menos de lo esperado** | 6 | 13% |
| **En el tiempo esperado** | 32 | 70% |
| **Mas tiempo de lo esperado** | 7 | 15% |
| **Mucho más tiempo de lo esperado** | 1 | 2% |
| **Total** | 46 | 100% |

**Figura 9**
*Identificación tareas diarias*



**Análisis**

Los resultados de las encuestan muestran que 70% de los empleados reportan que cumplen y completan todas sus tareas diarias en el tiempo esperado, por otra lado el 13% de los empleados toman menos de los espero para cumplir dichas actividades, además cabe mencionar que el 15% de los empleados toman más del tiempo o esperado la cumplir las tareas diarias lo cual se puede enfrentar a nuevos desafíos en el área de trabajo y el 2% de los empleados indican que necesitan mucho más tiempo del esperado para completar dichas tareas.

**Interpretación**

Aunque la mayoría de los empleados gestionan bien sus tareas dentro del tiempo asignado, existen áreas para mejorar la eficiencia y proporcionar apoyo adicional a aquellos que enfrentan dificultades para cumplir con los plazos establecidos.

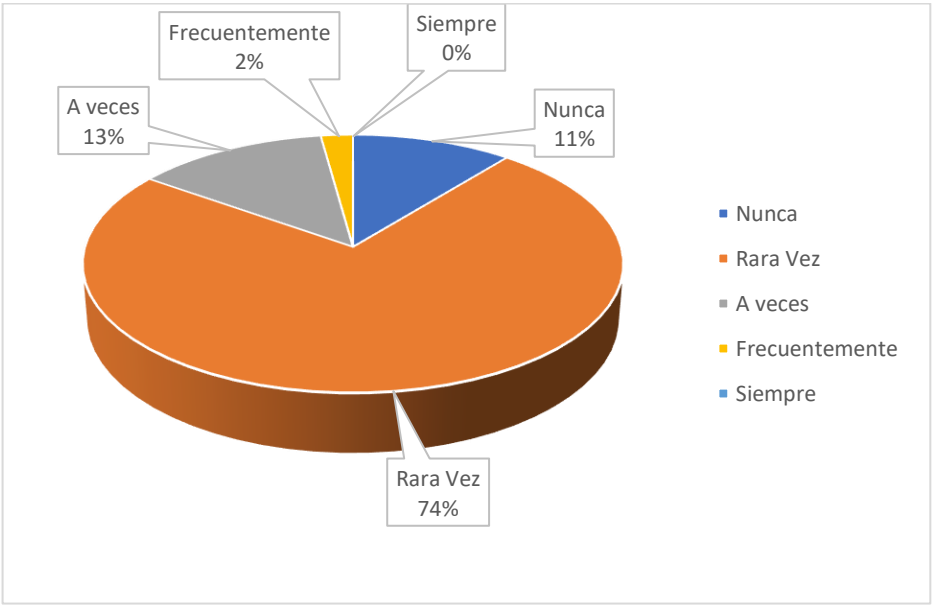
**Pregunta N°8**

**8. ¿Con qué frecuencia comete errores o experimenta retrasos en sus tareas?**

**Tabla 9**
*Frecuencia de errores y retrasos*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| **Nunca** | 5 | 11% |
| **Rara vez** | 34 | 74% |
| **A veces** | 6 | 13% |
| **Frecuentemente** | 1 | 2% |
| **Siempre** | 0 | 0% |
| **Total** | 46 | 100% |

**Figura 10**
*Frecuencia de errores y retrasos*



**Análisis**

Los resultados de la encuesta revela que el 11% de los colaboradores nunca comenten erros o experimentan retrasos en el cumplimento de sus tareas, pero el 74% de los colaboradores comenten erros o experimentan retrasos rara vez, o cual muestra que los empleados tiene un nivel alto de erros y de retrasos frecuentes además el 13% de colaborados indican que a veces tiene algún erros o retraso en sus tareas y el 2% de los coladores muestra que siempre tiene alguna dificultad o errar pero al ser muy bajo, indica que los problemas significativos son raros e inusuales.

**Interpretación**

Aunque la mayoría de los colaboradores no enfrenta errores y retrasos de manera frecuente, existe un porcentaje significativo que sí experimenta estos problemas ocasionalmente. Esto sugiere que, aunque la eficiencia es relativamente alta, hay áreas donde es necesario mejorar para reducir la frecuencia de errores y retrasos en el equipo.

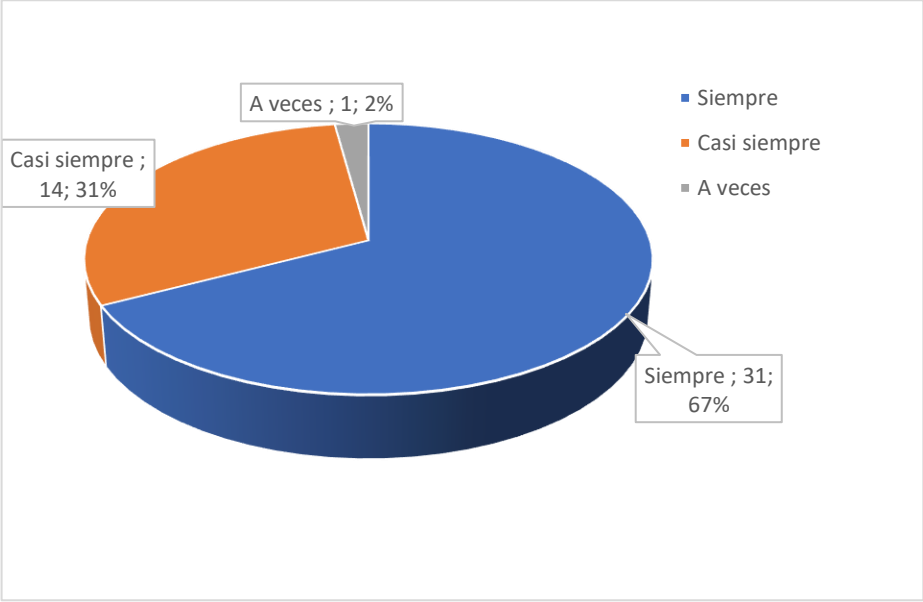
**Pregunta N°9**

**9. ¿Considera que alcanza las metas establecidas utilizando los recursos disponibles de manera eficiente?**

**Tabla 10**
*Utilización de recursos disponibles*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| **Siempre** | 31 | 67% |
| **Casi siempre** | 14 | 31% |
| **A veces** | 1 | 2% |
| **Total** | 46 | 100% |

**Figura 11**
*Utilización de recursos disponibles*



**Análisis**

Los análisis de la encuesta revela que el 67% de los colaborados de la Cooperativa “Juan Pio de Mora” consideran que siempre alcanzan las metas establecidas utilizando los recursos disponibles de manera eficiente al igual que el 31% de los colaboradores indican alcanzar las metas de manera eficiente, pero por lo contrario el 2% de los colaborados a veces alcanzan las metas deseas con la utilización de los recursos, lo cual se considera un porcentaje muy bajo lo que sugiere que los casos de la utilización de recursos sea un problema sumamente raro.

**Interpretación**

Aunque la mayoría de los colaboradores utiliza los recursos de manera eficiente para alcanzar las metas establecidas, hay un pequeño grupo que enfrenta dificultades ocasionales. Esto indica que, aunque los problemas son raros, hay espacio para optimizar la gestión de recursos y mejorar la eficiencia en toda la organización.

**Pregunta N°10**

10. **¿Considera que utiliza de manera eficiente los recursos proporcionados por la cooperativa para realizar sus tareas?**

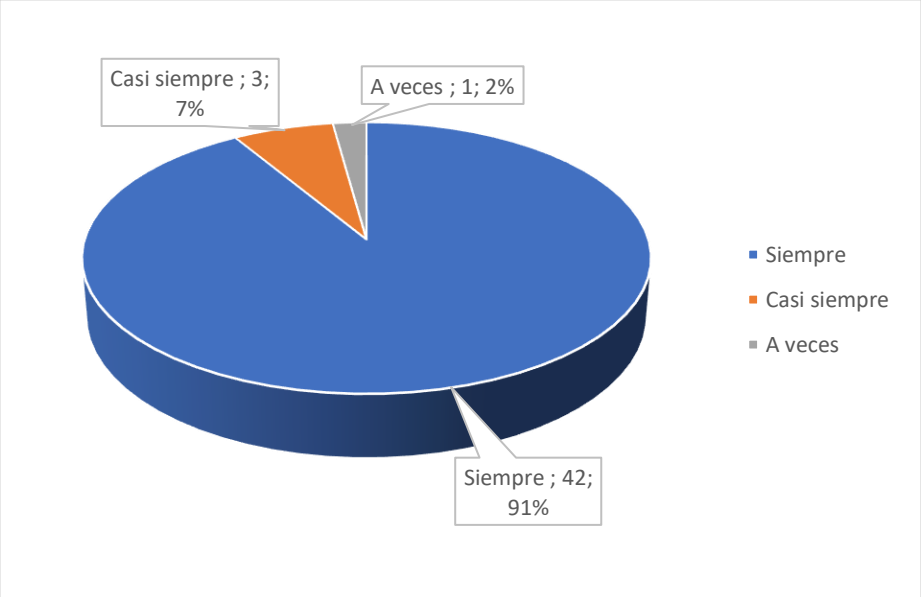
**Tabla 11**

*Utilización eficiente de los recursos*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| **Siempre** | 42 | 91% |
| **Casi siempre** | 3 | 7% |
| **A veces** | 1 | 2% |
| **Total** | 46 | 100% |

**Figura 12**

*Utilización eficiente de los recursos*



**Análisis**

Los resultados de las encuestas muestran que el 91% de los encuestados siempre utilización de una manera ofendiere los recursos proporcionas por parte de la Cooperativa, lo cual se considera un nivel alto de confianza y habilidad de gestión de dichos recursos por parte de los colaboradores por otro lado el 7% de los encuestados indican que casi siempre logran utilizar los recursos de una manera objetiva y eficiente y el 2% menciona que a veces utilizan los recursos para el cumplimento de sus tareas diarias.

**Interpretación**

Mientras que la mayoría de los colaboradores utiliza los recursos de manera eficiente, lo que refleja una fuerte capacidad de gestión, hay un pequeño grupo que enfrenta desafíos ocasionales en el uso de los recursos. Mejorar la capacitación y el soporte, así como mantener un monitoreo continuo, puede ayudar a abordar estos problemas y mantener un alto nivel de eficiencia.

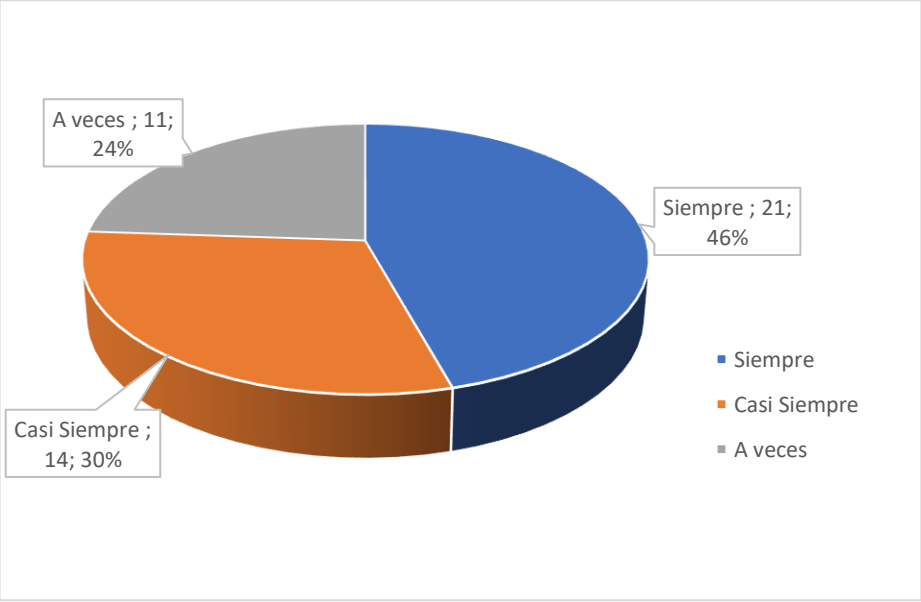
**Pregunta N°11**

11. **¿Con qué frecuencia propone o implementa ideas innovadoras en su trabajo?**

**Tabla 12**
*Implementación de ideas innovadoras*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| **Siempre** | 21 | 46% |
| **Casi siempre** | 14 | 30% |
| **A veces** | 11 | 24% |
| **Total** | 46 | 100% |

**Figura 13**
*Implementación de ideas innovadoras*



**Análisis**

Los resultados de la encuesta muestran que el 46% y el 30% de los encuestados menciona que siempre proponen o implementan ideas innovadoras en el área de trabajo, esto provoca una proactividad constante ya que busca la manera de innovar de una forma diaria y no estancarse en lo rutinario, además el 24%de los encuestados consideran que a veces proponen o implementan ideas invocadoras con esto quiere decir a veces el punto de vista de los colaboradores no es tomando en cuenta.

**Interpretación**

La mayoría de los colaboradores está activamente involucrada en la propuesta e implementación de ideas innovadoras, hay un grupo que solo lo hace ocasionalmente, lo que indica una posible falta de reconocimiento o implementación de sus ideas. Mejorar el proceso de evaluación de propuestas y fomentar una cultura de innovación puede ayudar a asegurar que todas las ideas valiosas sean consideradas y que la capacidad innovadora de la organización se maximice.

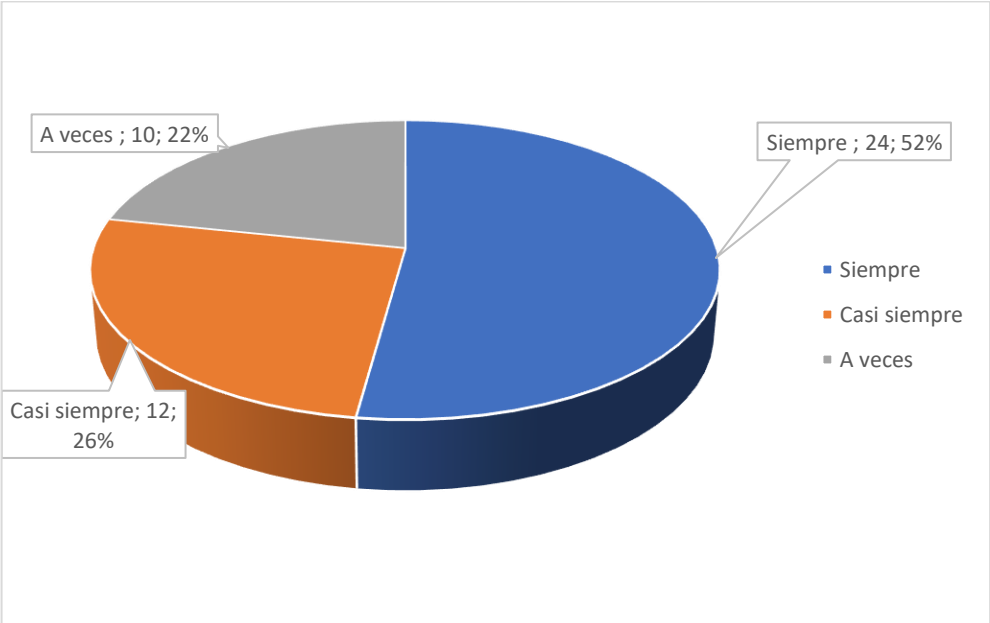
**Pregunta N°12**

12. ¿**Con qué frecuencia propone o implementa ideas creativas en su trabajo?**

**Tabla 13**
*Implementación de ideas creativas*

| Categoría | Frecuencia | Porcentaje |
|---|---|---|
| **Siempre** | 24 | 52% |
| **Casi siempre** | 12 | 26% |
| **A veces** | 10 | 22% |
| **Total** | 46 | 100% |

**Figura 14**
*Implementación de ideas creativas*



**Análisis**

Los resultados de los encuesta revelan que el 24% y el 26% de los colaboradores indican que siempre proponen o implementan ideas creativas en el área de trabajo, con esto consideran que los colaboradores están constantemente pensando y actuando de manera creativa para el cumplimento de sus tareas diarias, y el 22% de los colaboradores indican que a veces proponen o implementan ideas en su trabajo ya que en el área de trabajo puede que se lleve un sistema único para el cumplimento de sus tareas diarias y por ende a veces se puede propones ideas creativas en el área de trabajo.

**Interpretación**

Mientras que una parte considerable de los colaboradores está comprometida con la propuesta e implementación de ideas creativas, otro grupo lo hace de manera ocasional, posiblemente debido a restricciones en los sistemas existentes. Mejorar la flexibilidad de los procesos y fomentar un ambiente que valore la creatividad puede ayudar a aumentar la frecuencia con la que se proponen y se implementan ideas innovadoras en la organización.

## 4.2. Entrevista a la jefa del departamento de Talento Humano

Para tener mayor información sobre la evaluación de desempeño se procedió a realizar una entrevista a la jefa del departamento de talento humano, en la cual se realizaron preguntas de manera abierta con el fin de obtener respuestas que ayuden tanto a diagnosticar la situación actual de la cooperativa, y para poder realizar la propuesta del modelo de evaluación de desempeño para el mejoramiento de la productividad laboral, a continuación, las preguntas y sus respuestas:

**Pregunta N°1**

**1. ¿La cooperativa posee un método de evaluación de desempeño del talento humano ya establecido?**

Realizamos evaluaciones 360 del jefe al subordinado y del subordinado hacia el jefe, las preguntas para la evaluación se obtienen del manual de funciones, pero no hay un modelo de evaluación ya establecido.

**Pregunta N°2**

**2. ¿El método de evaluación actual facilita la identificación de los problemas en el rendimiento de los empleados?**

Si en partes si nos ha ayudado a identificar estos problemas de rendimiento de los empleados.

**Pregunta N°13**

**3. ¿En alguna ocasión ha propuesto modificar el método de evaluación que tienen en la actualidad? ¿Por qué motivo?**

No se ha propuesto modificar, pero si existiera alguna propuesta se la podría analizar y ver si contribuye o aporta a la institución.

**Pregunta N°4**

**4. ¿Con qué frecuencia se lleva a cabo la evaluación de rendimiento del personal?**

La frecuencia con la que se realiza la evaluación de desempeño es cada 6 meses.

**Pregunta N°6**

**5. ¿Se realiza retroalimentación una vez obtenido los resultados de las evaluaciones de desempeño?**

Si realizamos esta retroalimentación, en este caso enviaríamos al jefe de área para que capaciten o retroalimenten a los subordinados, y en el caso de los jefes departamentales gerencia les da una capacitación general.

**Análisis de la entrevista**

En la entrevista sobre el sistema de evaluación de desempeño en la cooperativa revela varios puntos clave. Actualmente, se realizan evaluaciones de 360 grados basadas en el manual de funciones, aunque no hay un modelo formalmente establecido, lo que podría llevar a inconsistencias en las evaluaciones. El método actual ha sido parcialmente eficaz en la identificación de problemas de rendimiento, sugiriendo que hay margen para mejoras.

La cooperativa no ha propuesto modificaciones al método de evaluación, pero está abierta a considerar propuestas que aporten beneficios, mostrando una actitud positiva hacia la mejora continua.

## 4.3. Resultados

Gracias a la fundamentación teórica de las variables de investigación, logramos una comprensión más profunda de cada variable y sus componentes. Esto no solo nos permitió ampliar nuestro conocimiento sobre el tema, sino que también fue fundamental para el desarrollo y ejecución efectiva de nuestra investigación.

Para llevar a cabo el proyecto de investigación, fue fundamental obtener una visión clara de la situación actual de la cooperativa. Realizamos encuestas tanto a los empleados como a los clientes, lo que nos permitió recopilar diversas perspectivas y opiniones. Además, entrevistamos a la jefa de talento humano, quien nos proporcionó información crucial y un entendimiento profundo de las operaciones y desafíos internos. Toda esta información combinada nos brindó una imagen detallada y precisa del estado de la cooperativa, facilitando así el desarrollo y la implementación efectiva de nuestro proyecto de investigación.

En la cooperativa se realizan evaluaciones de desempeño de 360°, las evaluaciones se llevan a cabo cada seis meses, por lo cual para el mejoramiento de la productividad laboral se sugiere realizar en los primeros seis meses la evaluación de desempeño por competencias y en los próximos seis meses la evaluación de desempeño 360° lo cual permitirá ofrecer retroalimentación periódica y permitir ajustes en el desempeño. Además, se proporciona retroalimentación tanto a los subordinados como a los jefes, con capacitación específica según el nivel jerárquico.

# CAPÍTULO V

## 5. PROPUESTA

### 5.1 Título de la propuesta

Modelo de evaluación de desempeño como alternativa para el mejoramiento de la productividad laboral en la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora del cantón San Miguel Provincia Bolívar, año 2024.

**Datos informativos**

**Institución:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio de Mora

**Beneficiarios** El personal directivo, administrativo, empleados y trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pio de Mora.

**Ubicación:** San Miguel, Provincia de Bolívar

**Autores:** Michael Jordan Baños Zambrano y Karla Elizabeth Quispe Lascano.

**Equipo técnico responsable:** El departamento de Talento Humano: encargado de las evaluaciones del desempeño de los jefes y trabajadores.

### 5.2 Antecedentes

En el competitivo entorno económico actual, las organizaciones buscan continuamente mejorar su productividad y eficiencia. La evaluación de desempeño se ha consolidado como una herramienta crucial para la gestión del talento humano, permitiendo identificar áreas de mejora y potenciar las habilidades de los colaboradores. La Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora, ubicada en el cantón San Miguel, Provincia de Bolívar, no es ajena a estos desafíos. Con el objetivo de fortalecer su posición en el mercado y garantizar un servicio de calidad a sus socios, se propone el diseño de una evaluación de desempeño para el año 2024.

Esta investigación tiene como finalidad proponer un sistema de evaluación de desempeño que se alinee con los objetivos estratégicos de la cooperativa, promoviendo el desarrollo profesional de sus empleados y, consecuentemente, mejorando la productividad laboral. La evaluación de desempeño no solo permitirá identificar y reconocer el buen desempeño, sino también detectar necesidades de capacitación y desarrollo, fomentar un ambiente de trabajo motivador y establecer una cultura de mejora continua. Se espera que esta iniciativa contribuya significativamente al crecimiento sostenible de la Cooperativa de Ahorro y Crédito

Juan Pío de Mora, consolidándola como una entidad comprometida con la excelencia y el desarrollo de su recurso humano.

## 5.3 Justificación

La presente propuesta se realiza con la finalidad de diseñar un modelo evaluación de desempeño ya estructurado como alternativa para el mejoramiento de la productividad laboral en la cooperativa, la cual nos ayudara a que los trabajadores lean y comprendan el manual de funciones y esto lo podemos lograr a través de la evaluación de desempeño, en la cual podemos identificar áreas de mejora, cuellos de botella, duplicidad de funciones, y actividades no realizadas por parte de los trabajadores. Es importante diseñar este modelo para que ayuden a poder retroalimentar y capacitar a los colaboradores para que realicen de manera eficiente y efectiva su trabajo, contribuyendo al desarrollo y crecimiento de la cooperativa tanto en productividad como rentabilidad

Una evaluación de desempeño bien estructurada puede ayudar a clarificar las expectativas de la empresa. Al evaluar a los empleados, los supervisores pueden discutir las funciones específicas de cada puesto, asegurándose de que los empleados comprendan claramente sus responsabilidades. Esto puede motivar a los empleados a adherirse más estrictamente al manual de funciones y mejorar su desempeño general.

### 5.4 Objetivos:

#### 5.4.1 Objetivo general:

Diseñar un modelo de evaluación de desempeño para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora.

#### 5.4.2 Objetivos específicos:

- Aumentar la productividad del recurso humano de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Juan Pío de Mora con la propuesta del nuevo modelo de evaluación.
- Definir las competencias generales y especificas claves por las que deben ser evaluado el personal de trabajo dentro de la cooperativa.
- Promover programas de capacitación y retroalimentación que aborden las áreas de mejora identificadas y potencien las fortalezas de los empleados.

### 5.5 Misión de la Cooperativa

Ofrecemos respaldo para generar un crecimiento sostenible a través de una inclusión financiera responsable

### 5.6 Visión de la cooperativa

Ser una entidad solida con un enfoque de crecimiento continuo

### 5.7 Desarrollo de la propuesta

El trabajo de investigación realizado nos lleva a proponer un modelo de evaluación de desempeño por competencias, basados en los resultados obtenidos se determinó que se puede aplicar de manera general ya que en ella podremos medir aspectos esenciales como la productividad, la eficiencia y efectividad. Para lo cual es muy importante revisar el organigrama de la empresa y ver los puestos con los que cuenta.

En primer lugar, desarrollaremos un mini diccionario de competencias generales basado en el manual de funciones, en segundo lugar, nos permitirá estructurar un modelo de evaluación que garantice la funcionalidad y la aplicación dentro de la cooperativa, es por ello que esta propuesta es un paso fundamental para medir la productividad de los colaboradores e identificar falencias, desarrollar planes de capacitación, retroalimentación y garantizar el mejoramiento de la misma.

### 5.8 Determinación de actores

Para la propuesta, es necesario especificar los actores que participarán en este proceso de evaluación. Los cuales son los siguientes:

**Recursos humanos:** Facilita y coordina el proceso de evaluación de competencias. Asegura que tanto empleados como supervisores entiendan las competencias que se están evaluando y cómo deben ser valoradas.

**El supervisor:** Es el individuo o comité responsable de supervisar y auditar las evaluaciones realizadas al personal de la empresa. Su función es asegurar que el proceso de evaluación se realice de manera justa y precisa, garantizando la transparencia y la integridad de los resultados.

**El evaluador:** Es la persona encargada de llevar a cabo la evaluación. Generalmente, esta responsabilidad recae en el personal evaluador del departamento de Talento Humano. Sin embargo, cuando se evalúa a los propios Evaluadores, la tarea corresponde al director de Talento Humano. En el caso

particular de la gerencia, los directivos de la institución deben designar al evaluador correspondiente. Esta estructura garantiza una evaluación imparcial y adecuada en todos los niveles de la organización.

**El evaluado:** Es la persona que será sometida a evaluación. Dependiendo del caso, puede tratarse de un trabajador, un director o un gerente. Esta evaluación busca medir su desempeño y contribución dentro de la organización, asegurando que se mantengan los estándares de calidad y eficiencia en todas las áreas.

**5.9 Ejecución**

**Ejecución de la evaluación de desempeño por competencias**

**1. Preparación para la evaluación**

**Definir el contexto**

Asegurarse de tener una comprensión clara de las competencias generales y específicas que se evaluarán. Revisar las descripciones proporcionadas en la tabla para tener una idea precisa de qué aspectos deberás evaluar.

**2. Evaluación de competencias generales y específicas**

Evaluar Competencias Generales y especificas

Definir las competencias generales y especificas requeridas para evaluar al ocupante del puesto

**3. Calificación y Observaciones**

Asignar Calificaciones

Usa la escala de 1 a 5 para calificar cada competencia.

1: Nunca cumple las expectativas

2: Rara vez cumple las expectativas

3: Cumple parcialmente las expectativas

4: Cumple las expectativas

5: Excede las expectativas

**Proporcionar Observaciones**

Incluye observaciones específicas para justificar las calificaciones asignadas. Esto ayudará a proporcionar un feedback constructivo y detallado.

**4. Desarrollo del Plan de Acción Correctiva**

**Identificar Aspectos a Mejorar**

Anotar las áreas donde el empleado puede mejorar basándose en la evaluación que se va a realizar.

**Establecer Acciones de Desarrollo**

Define acciones concretas para ayudar al empleado a mejorar en las áreas identificadas. Esto puede incluir capacitación, mentoría, o ajustes en el entorno de trabajo.

**Definir Objetivos**

Establece objetivos claros y alcanzables para el empleado, relacionados con las áreas de mejora.

**Calificación y Ponderación**

Calcular la calificación final y pondera las competencias según la importancia de cada una en el rol del empleado.

**5.Firma y Conclusión**

**Firma del Evaluador y del Evaluado**

Asegúrate de que tanto el evaluador como el evaluado firmen el formulario para confirmar que han revisado y entendido la evaluación.

**Almacenamiento del Formulario**

Guardar una copia del formulario en el expediente del empleado y proporciona una copia al empleado para su referencia. Este proceso te ayudará a realizar una evaluación objetiva y completa, proporcionando tanto feedback positivo como áreas de mejora para el desarrollo profesional del empleado.

## 5.10 Determinación de competencias

Para la aplicación de la evaluación de desempeño se ha desarrollado un pequeño diccionario de competencias generales y específicas, los cuales servirán para la aplicación de la misma, para darle validez se recomienda implementar estas competencias dentro del manual de funciones actual de la cooperativa.

Estas competencias han sido realizadas con base a los resultados obtenidos el cual al analizarlos e interpretarlos, nos damos cuenta que a través de una evaluación de desempeño propuesta que contenga competencias generales y específicas puede ayudar a que los colaboradores a través de ella puedan identificar áreas en las que están fallando o no están claros y poder implementar capacitaciones y retroalimentación necesaria para una mejora continua, esto con el fin de ser beneficioso para la cooperativa.

A continuación, se presenta la propuesta en donde se encuentran las competencias que hemos considerado necesaria en la cual la organización determinara su validez y la aplicación de la misma:

## 5.11 Diccionario de competencias

**Tabla 14**

*Competencias generales*

| No. | COMPETENCIAS | DESCRIPCIÓN | TIPO |
|---|---|---|---|
| **CG1** | Trabajo en Equipo | Habilidades para colaborar eficientemente con el equipo, compartiendo conocimientos y responsabilidades para alcanzar metas comunes, al igual de soluciones constructivas y la flexibilidad. | Competencia General |
| **CG2** | Comunicación Efectiva | Capacidad de comunicar información de ideas de forma clara, concisa y coherencia, tanto oralmente como escrito al igual que la compresión y la retroalimentación efectiva. | Competencia General |
| **CG3** | Innovación y Creatividad | Capacidad para desarrollar ideas innovadoras que mejoren procesos o servicios. | Competencia General |
| **CG4** | Orientación al Cliente | Implica el desea deseo de ayudar a clientes internos y externos estableciendo relaciones sólidas y duraderas y de responder de | Competencia General |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | manera óptima y eficiente a soluciones y preocupaciones. | |
| **CG5** | Adaptabilidad y Flexibilidad | Capacidad de adaptarse y desempeñar eficazmente en cambios en el entorno laboral, asumiendo responsabilidades e incertidumbres. | Competencias Generales |
| **CG6** | Resolución de Problemas | Habilidad de identificar analizar y resolver problemas de manera eficiente y eficaz, desarrollando opciones, soluciones creativas, toma de decisiones y aplicar soluciones prácticas. | Competencias Generales |
| **CG7** | Gestión del tiempo | Capacidad para organizar y planificar el tiempo de manera efectiva para maximizar la productividad y cumplir con los plazos establecidos. | Competencias Generales |

**Tabla 15**
*Competencias específicas*

| No. | COMPETENCIAS | DESCRIPCIÓN | TIPO |
|---|---|---|---|
| **CE1** | Manejo de Herramientas | Capacidad para utilizar eficientemente las herramientas y software específicos del área de trabajo, al igual el conocimiento solido de aplicaciones informáticas relevantes, plataformas digitales y otros recursos. | Competencia Especificas |
| **CE2** | Conocimiento del Sector | Compresión profunda del sector en el que opera tomando en cuenta la proactividad y la competitividad | Competencia Especifica |
| **CE3** | Gestión de Proyectos | Habilidad para planificar, ejecutar y finalizar proyectos de manera eficiente, en el desarrollo de cronogramas y supervisión de recursos con la capacidad de | Competencia Especifica |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | resolver problemas y manejar riesgos. | |
| **CE4** | Análisis de Datos | Capacidad de recopilar, analizar e interpretar datos relevantes para la toma de decisiones informadas. | Competencia Especifica |
| **CE5** | Gestión con Clientes | Habilidad para construir y mantener relaciones solidad y efectivas con clientes, analizando las necesidades y expectativas de los clientes, promocionar soluciones personalizas y garantizar la satisfacción. | Competencias Especifica |
| **CE6** | Redacción y Documentación | Capacidad para reducir documentos claros y precisos y bien estructurados que cumplen con los estándares de habilidad de redactar informes, manuales y manuales al igual que la documentación técnica o administrativa. | Competencias Especifica |

## 5.12 Diseño de formulario modelo de desempeño por competencias

El formulario creado es el fundamento de esta propuesta y debe ser una herramienta efectiva, flexible, comprensible y precisa. Aunque la empresa puede decidir en cualquier momento la necesidad de nuevos formularios, estos pueden estar basados en el formulario modelo y responder a las necesidades específicas de evaluación del personal.

Este modelo se ha desarrollado a partir de la información recolectada en la Cooperativa “Juan Pio de Mora” y se ha ajustado a los conceptos y principios funcionales de una evaluación por competencias. Además, se ha diseñado un acta de conformidad para apoyar y autorizar la evaluación.

**Tabla 16**

*Formato de modelo de evaluación del desempeño*

<table>
<tr><td colspan="8"></td></tr>
<tr><td colspan="8">Evaluación de Desempeño por Competencias</td></tr>
<tr><td colspan="8">Nombre del empleado:</td></tr>
<tr><td colspan="8">Puesto:</td></tr>
<tr><td colspan="8">Fecha:</td></tr>
<tr><td colspan="8">Evaluador:</td></tr>
<tr><td colspan="8">Instrucciones:</td></tr>
<tr><td colspan="8">Evalúe cada competencia en una escala de 1 a 5, donde:</td></tr>
<tr><td colspan="8">1 = Nunca cumple las expectativas</td></tr>
<tr><td colspan="8">2 = Rara vez cumple las expectativas</td></tr>
<tr><td colspan="8">3 = Cumple parcialmente las expectativas</td></tr>
<tr><td colspan="8">4 = Cumple las expectativas</td></tr>
<tr><td colspan="8">5 = Excede las expectativas</td></tr>
<tr><td colspan="8">Nivel de evaluación</td></tr>
<tr><td colspan="2">Competencias generales:</td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>Observaciones</td></tr>
<tr><td>Trabajo en Equipo</td><td>Habilidades para colaborar eficientemente con el equipo, compartiendo conocimientos y responsabilidades para alcanzar metas comunes, al igual de soluciones constructivas y la flexibilidad.</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td rowspan="2"></td></tr>
<tr><td>Comunicación Efectiva</td><td>Capacidad de comunicar información de ideas de forma clara, concisa y coherencia, tanto oralmente como escrito al igual que la</td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr>
</table>

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | compresión y la retroalimentación efectiva. | | | | | | |
| Innovación y Creatividad | Capacidad para desarrollar ideas innovadoras que mejoren procesos o servicios. | | | | | | |
| Orientación al Cliente | Implica el desea deseo de ayudar a clientes internos y externos estableciendo relaciones sólidas y duraderas y de responder de manera óptima y eficiente a soluciones y preocupaciones. | | | | | | |
| Adaptabilidad y Flexibilidad | Capacidad de adaptarse y desempeñar eficazmente en cambios en el entorno laboral, asumiendo responsabilidades e incertidumbres. | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Resolución de Problemas | Habilidad de identificar analizar y resolver problemas de manera eficiente y eficaz, desarrollando opciones, soluciones creativas, toma de decisiones y aplicar soluciones prácticas. | | | | | | |
| Gestión del tiempo | Capacidad para organizar y planificar el tiempo de manera efectiva para maximizar la productividad y cumplir con los plazos establecidos. | | | | | | |
| Nivel de evaluación | | | | | | | |
| Competencias específicas: | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | Observaciones |
| Manejo de Herramientas | Capacidad para utilizar eficientemente las herramientas y software específicos del área de trabajo, al igual el conocimiento solido de aplicaciones informáticas relevantes, plataformas digitales y otros recursos. | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Conocimiento del Sector | Compresión profunda del sector en el que opera tomando en cuenta la proactividad y la competitividad | | | | | | |
| Gestión de Proyectos | Habilidad para planificar, ejecutar y finalizar proyectos de manera eficiente, en el desarrollo de cronogramas y supervisión de recursos con la capacidad de resolver problemas y manejar riesgos. | | | | | | |
| Análisis de Datos | Capacidad de recopilar, analizar e interpretar datos relevantes para la toma de decisiones informadas. | | | | | | |
| Gestión con Clientes | Habilidad para construir y mantener relaciones solidad y efectivas con clientes, analizando las necesidades y expectativas de los clientes, promocionar soluciones personalizas y garantizar la satisfacción. | | | | | | |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| Redacción y Documentación | Capacidad para reducir documentos claros y precisos y bien estructurados que cumplen con los estándares de habilidad de redactar informes, manuales y manuales al igual que la documentación técnica o administrativa. | | | | | | |

| Plan de acciones correctivas | |
|---|---|
| Aspectos a mejorar: | |
| Acciones de desarrollo: | |
| Objetivo: | |
| Calificación: | |
| Ponderación: | |
| Firma del evaluador | Firma del evaluado |
| Cédula: | Cédula: |

**CONCLUSIONES:**

- La fundamentación teórica de las variables ha sido crucial para el desarrollo y éxito de nuestra propuesta. Esta base teórica ha permitido una comprensión profunda y detallada de cada variable involucrada, proporcionando un marco conceptual sólido, hemos podido identificar con precisión la información necesaria para el desarrollo del proyecto siendo un pilar fundamental en la creación de un modelo de evaluación adaptable, alineado con los objetivos estratégicos de la empresa y orientado hacia la mejora continua y el éxito sostenido.
- El modelo de evaluación por competencias se realizó considerando toda la información proporcionada y recopilada dentro de la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora, este modelo busca no solo medir las competencias actuales, sino también identificar áreas de mejora y desarrollo, asegurando que el personal esté alineado con los objetivos estratégicos de la organización y preparado para afrontar los desafíos futuros.
- Al diagnosticar la situación actual de la cooperativa de ahorro y crédito Juan Pio de Mora, se ha establecido un punto de partida sólido y confiable, proporcionando un enfoque inicial favorable para el desarrollo de la propuesta. Este modelo de evaluación no solo permite fomentar los manuales de funciones sino también a comprender mejor las necesidades y oportunidades de la empresa, estrategias efectivas y personalizadas que impulsarán el crecimiento y la mejora continua de la organización.

**RECOMENDACIONES:**

- El modelo actual de la cooperativa presenta tanto ventajas como desventajas. Por ello, se sugiere implementar un enfoque dual de evaluación durante el año. Se recomienda aplicar la evaluación del desempeño por competencias en los primeros seis meses, seguida de la evaluación de desempeño 360° en los seis meses posteriores. Este enfoque combinado permitirá obtener una visión integral del rendimiento de los empleados, aprovechando las fortalezas de ambos métodos y proporcionando una retroalimentación más completa y efectiva para la mejora continua.
- Se sugiere realizar revisiones periódicas del modelo para asegurar su relevancia y efectividad. Implementar sesiones de retroalimentación continua y programas de desarrollo profesional ayudará a identificar y abordar áreas de mejora. Asimismo, es crucial alinear las competencias evaluadas con los objetivos estratégicos de la organización y preparar al personal para enfrentar futuros desafíos, garantizando así un crecimiento sostenido y un desempeño óptimo en la cooperativa.
- Se recomienda avanzar con el desarrollo y aplicación del modelo de evaluación propuesto. Es esencial utilizar este modelo para profundizar en la identificación de las necesidades y oportunidades de la cooperativa, así como para perfeccionar los manuales de funciones existentes. Implementar estrategias efectivas y adaptadas a los hallazgos del diagnóstico promoverá el crecimiento y la mejora continua de la organización.

**REFERENCIAS BIBLIOGRAFÍCAS**
**Bibliografía**


Álvarez Indacochea, B. (2018). *Modelo para la gestión de la evaluación del desempeño laboral del talento humano del área administrativa en la Universidad Estatal del Sur de Manabi.* Universitaria.

Alles, M. A. (2010). Desempeño por competencias: evaluación de 360°: ( ed.). Ediciones Granica. https://elibro.net/es/lc/bibliotecaueb/titulos/66695

Armijos, D. Y., Huamán, A. M., & Cruz Tarrillo, J. J. (2023). Calidad de servicio y su efecto en la satisfacción y lealtad de los clientes. *Revista San Gregorio*, 65-77.

Ávila Silva, D. (15 de Diciembre de 2022). *Papershift*. Obtenido de https://www.papershift.com/es/blog/autoevaluacion

Bizneo. (21 de Mayo de 2023). *Bizneo*. Obtenido de https://www.bizneo.com/blog/satisfaccion-laboral/

Briones, G. M., & Cedeño Catagua, T. (2020). Propuesta de evaluación del desempeño como proceso generador de cambios para la Empresa Municipal Registro de la Propiedad de Manta. *Revista San Gregorio*, 102-115.

Carrión Villegas, J. D. (2021). *MODELO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA DEL CANTÓN CHIMBO PROVINCIA BOLIVAR AÑO 2021*. Guaranda.

Cervera, T., Cid, C., Expósito Rodríguez, L., Allegue Murcia, R., Rivarés Sánchez, L., Díaz Varela, B., . . . Risco, J. (2022). *La Evaluacion de Desemepeño a Examen.* Madrid: Kaalima, Madrid.

Chuchón Huamaní, A. (2023). Influencia del desempeñolaboralenla efectividad de la gestión pública. 8.

Flores Bautista, P., Jimenez DeLucio, J., Rojo Cisneros, S., & Sánchez Ayala, J. (2023). Comprendiendo la fidelización de clientes: elementos clave, estadísticas y clasificaciones. 19-22.

Fontalvo Herrera, T., De La Hoz Granadillo, E., & Morelos Gómez, J. (2018). LA PRODUCTIVIDAD Y SUS FACTORES: INCIDENCIA EN EL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL. 5.

Gómez, D. (30 de Mayo de 2022). *Blog de HubSpot*. Obtenido de https://blog.hubspot.es/marketing/que-es-desarrollo-profesional

Heredia, M., & Narváez Zurita, C. (2021). La importancia de la evaluación del desempeño del talento humano en las organizaciones de salud. *Fundacion Koinonia*, 213- 241.

Langle Flores, M. A., Méndez Cabrera, O., & Sánchez Saavedra, J. (2021). Factores predictores del índice de rotación de personal: el caso de una empresa maquiladora en Reynosa. 52-55.

Lema Cachinell, A. N. (2016). La evaluación del desempeño profesional del docente en los institutos superiores tecnológicos en Ecuador: ( ed.). Editorial Universitaria. https://elibro.net/es/lc/bibliotecaueb/titulos/91102

Marron Seijas, C. A. (22 de Marzo de 2021). *LinkedIn*. Obtenido de https://es.linkedin.com/pulse/participaci%C3%B3n-activa-cesar-marr%C3%B3n-seijas

Martins, J. (22 de Enero de 2024). Obtenido de https://asana.com/es/resources/efficiency-vs-effectiveness-whats-the-difference

Morales, A. (04 de Enero de 2024). *Significados*. Obtenido de https://www.significados.com/objetividad/

Morán, R. D., Aguero, E. d., Castro, L., & Vargas, A. R. (2022). Productividad laboral y el teletrabajo en el sector público durante el período de emergencia nacional. *Revista Universidad y Sociedad*, 402-409.

Moreno, J. (05 de Junio de 2023). *Blog de HubSpot*. Obtenido de https://blog.hubspot.es/service/recursos-humanos

Navarro R. S. (2016). Cómo realizar una evaluación del desempeño: método paso a paso para llevarlo a cabo y convertirte en consultor: ( ed.). Sebastián Navarro Rojo. https://elibro.net/es/lc/bibliotecaueb/titulos/68537

OECD, Caribbean, the, E. C., America, Latin, C. D., Commission, & European. (2020). *Perspectivas económicas de América Latina 2020 Transformación digital para una mejor reconstrucción: Transformación digital para una mejor reconstrucción.* Publishing, Paris: OECD Publishing.

Orellana, P. (18 de Diiembre de 2019). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/clima-organizacional.html

Padilla Ruíz, P. (2016). Gestión del empleo público: la evaluación del desempeño en la mejora de la eficiencia administrativa: ( ed.). J.M. BOSCH EDITOR. https://elibro.net/es/lc/bibliotecaueb/titulos/124673

Peiró, R. (14 de Noviembre de 2019). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/innovacion-2.html

Pursell, S. (27 de Junio de 2023). *hubspot*. Obtenido de https://blog.hubspot.es/marketing/maximizar-tu-productividad

rock, C. d. (13 de Aril de 2021). *rockcontent*. Obtenido de https://rockcontent.com/es/blog/productividad-en-el-trabajo/

Rodríguez Armijos, D. Y., Arista Huamán, A. M., & Cruz Tarrillo, J. J. (2023). Calidad de servicio y su efecto en la satisfacción y lealtad de los clientes. pag 66-77.

Rodríguez Moreno, D. (2022). *Impacto de las prácticas de gestión de recursos humanos en la productividad laboral.* Tunja: UPTC.

Rodríguez Moreno, D. C. (2022). La productividad en el servicio: (1 ed.). Editorial UPTC. https://elibro.net/es/lc/bibliotecaueb/titulos/231879

Rodriguez, O. (2017). Evaluación del Desempeño. *Repositorio colimas*, 18-56.

Roldán, P. N. (01 de Junio de 2020). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html

Sánchez Galán, J. (05 de Diciembre de 2018). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/eficiencia.html

Sevilla Arias, A. (01 de Marzo de 2020). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/rentabilidad.html

Solís Granda, L. E., & Burgos Villamar, I. S. (2023). Salario emocional en la satisfacción laboral de empleados de PYMES. 163–176.

Sydle. (11 de Junio de 2021). *Sydle*. Obtenido de https://www.sydle.com/es/blog/indicadores-de-productividad-60c3708b688db6117f3d5c09

Sydle. (14 de 02 de 2022). *Sydle*. Obtenido de https://www.sydle.com/es/blog/evaluacion-de-desempeno-620a9147e45de05ff60302f8

Sydle. (07 de Marzo de 2022). *Sydle*. Obtenido de https://www.sydle.com/es/blog/evaluacion-de-desempeno-620a9147e45de05ff60302f8

Valdés Mariño, B. (2023). Cómo hacer una evaluación del desempeño. 15.

Vazquez Mastián , M., & Barragán Guambuguete, J. (2019). *GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DEL CUERPO DE BOMBEROS DEL CANTON GUARANDA PROVINCIA DE BOLIVAR*. Guaranda.

Westreicher, G. (01 de Agosto de 2020). *Economipedia*. Obtenido de https://economipedia.com/definiciones/planificacion.html

WILSON, E., & JERSSY, J. (2021). *MODELO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS EN EL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA CONFITES "EL SALINERITO", PARROQUIA SALINAS, PROVINCIA BOLÍVAR, AÑO 2021*. Guaranda.

**ANEXOS**

## Anexo 1 Cronograma (Gantt)

| | ABRIL | | | MAYO | | | | JUNIO | | | | JULIO | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| TEMA | | | | | | | | | | | | | | | |
| DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA | | | | | | | | | | | | | | | |
| FORMULACIÓN DEL PROBLEMA | | | | | | | | | | | | | | | |
| PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | |
| JUSTIFICACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | |
| OBJETIVOS | | | | | | | | | | | | | | | |
| HIPÓTESIS | | | | | | | | | | | | | | | |
| VARIABLES | | | | | | | | | | | | | | | |
| ANTECEDENTES | | | | | | | | | | | | | | | |
| MARCO CIENTÍFICO | | | | | | | | | | | | | | | |
| MARCO CONCEPTUAL | | | | | | | | | | | | | | | |
| MARCO LEGAL | | | | | | | | | | | | | | | |
| MARCO GEORREFERENCIAL | | | | | | | | | | | | | | | |
| TIPO DE INVESTIGACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | |
| ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | |
| MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | |
| TÉCNICAS E INSTRUMENTOS | | | | | | | | | | | | | | | |
| UNIVERSO, POBLACIÓN Y MUESTRA | | | | | | | | | | | | | | | |

| | | | | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN | | | | | | | | | | | | | | | |
| PRESUPUESTO | | | | | | | | | | | | | | | |
| RESULTADOS Y DISCUSION | | | | | | | | | | | | | | | |
| PROPUESTA | | | | | | | | | | | | | | | |

## Anexo 2 Presupuesto ejecutado

| **PRESUPUESTO** | |
|---|---|
| **Actividades** | **Costo en dólares** |
| Papel | 25 |
| lápiz | 5 |
| Pasaje | 50 |
| Impresión | 25 |
| Otros gastos | 20 |
| **Total** | **125** |

## Anexo 3 Instrumentos de recopilación de datos




UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR,

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

Gestión del talento humano

**Encuesta dirigida a:** Colaboradores de la Cooperativa Juan Pío De Mora Del Cantón San Miguel, Provincia Bolívar

**Instrucciones:** Por favor, lea cada pregunta detalladamente y conteste con alternativa que más se acerca a lo que usted piensa.

**Objetivo:** Diagnosticar la situación actual en relación con la productividad laboral en la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora.

Dimensión: Cumplimiento de Objetivos

1. ¿Considera que cumple con los objetivos establecidos por la cooperativa dentro del tiempo asignado?
   - Siempre
   - Casi siempre
   - A veces
2. ¿Cree usted que la evaluación del desempeño contribuye significativamente a la mejora continua, con el propósito de obtener resultados positivos?

   - De acuerdo
   - Desacuerdo
   - Totalmente desacuerdo

Dimensión: Calidad de Servicio

3. ¿Considera usted que las opiniones y sugerencias de los clientes externos son fundamentales para mejorar la calidad del servicio institucional?

- De acuerdo
- Desacuerdo
- Totalmente desacuerdo

4. ¿Con qué frecuencia considera que sus clientes están satisfechos con el servicio que reciben?
    - Siempre
    - Casi siempre
    - A veces

Dimensión: Grado de Satisfacción

5. ¿Está satisfecho con su trabajo y las condiciones laborales en la cooperativa?
    - Muy satisfecho
    - Satisfecho
    - Neutral
6. ¿Cuán probable es que considere dejar la cooperativa en el próximo año?
    - Muy improbable
    - Improbable
    - Neutral
    - Probable

Dimensión: Eficiencia

7. ¿Cuánto tiempo promedio le toma completar sus tareas diarias?
    - Menos de lo esperado
    - En el tiempo esperado
    - Más tiempo de lo esperado
    - Mucho más tiempo de lo esperado
8. ¿Con qué frecuencia comete errores o experimenta retrasos en sus tareas?
    - Rara vez
    - A veces
    - Frecuentemente
    - Siempre

Dimensión: Eficacia

9. ¿Considera que alcanza las metas establecidas utilizando los recursos disponibles de manera eficiente?
    - Siempre
    - Casi siempre
    - A veces
10. ¿Considera que utiliza de manera eficiente los recursos proporcionados por la cooperativa para realizar sus tareas?
    - Siempre
    - Casi siempre
    - A veces

Dimensión: Efectividad

11. ¿Con qué frecuencia propone o implementa ideas innovadoras en su trabajo?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces

12. ¿Con qué frecuencia propone o implementa ideas creativas en su trabajo?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

Gestión del talento humano

**Entrevista dirigida a:** Gerente de recursos humanos de la Cooperativa Juan Pío De Mora Del Cantón San Miguel Provincia Bolívar

**Objetivo:** Diagnosticar la situación actual en relación con la productividad laboral en la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora.

1. ¿La cooperativa posee un método de evaluación de desempeño del talento humano ya establecido?

2. ¿El método de evaluación actual facilita la identificación de los problemas en el rendimiento de los empleados?

3. ¿En alguna ocasión ha propuesto modificar el método de evaluación que tienen en la actualidad? ¿Por qué motivo?

4. ¿Con qué frecuencia se lleva a cabo la evaluación de rendimiento del personal?

5. ¿Se realiza retroalimentación una vez obtenido los resultados de las evaluaciones de desempeño?

UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLÍVAR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, GESTIÓN EMPRESARIAL E INFORMÁTICA

Gestión del talento humano

**Encuesta dirigida a:** Clientes externos de la Cooperativa Juan Pío De Mora Del Cantón San Miguel Provincia Bolívar

**Instrucciones:** Por favor, lea cada pregunta detalladamente y conteste con alternativa que más se acerca a lo que usted piensa.

**Objetivo:** Diagnosticar la situación actual en relación con la productividad laboral en la Cooperativa de ahorro y crédito Juan Pío de Mora.

1. ¿Cómo califica la atención al cliente por parte de la cooperativa?

- Excelente
- Buena
- Regular
- Mala

2. ¿Cuándo se presentan inconvenientes recibe soluciones adecuadas por parte de los empleados de la cooperativa?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces

3. ¿Cree que en los últimos meses el servicio ha mejorado?

- Muy probable
- probable
- Poco probable

4. ¿Recomendaría a familiares y conocidos hacer uso de los servicios de la cooperativa?

- Muy probable
- probable
- Poco probable

5. ¿Con qué frecuencia usted utiliza los servicios de la cooperativa?

- Rara vez
- A veces
- Frecuentemente
- Siempre

**Encuesta de satisfacción para clientes:**



**Anexo 4: Carta de aceptación de la organización donde se aplicará el trabajo de titulación.**

**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO**
**"JUAN PÍO DE MORA LTDA."**
Matriz: San Miguel de Bolivar y sus Agencias en Chillanes, Caluma, Babahoyo, Quevedo, Quinsaloma, Guaranda, Chimbo, Lago Agrio, Santo Domingo, Manta, Santa Elena y Machala

Oficio No. 209CJPM

San Miguel de Bolívar, 4 de julio del 2024.

Señor (ita)

**MICHAEL JORDAN BAÑOS Z.**

**KARLA ELIZABETH QUISPE L.**

Ciudad.

Luego de expresarle un cordial y atento saludo, en contestación a su oficio sin número, de fecha 3 de julio del 2024, me permito comunicarle que se autoriza para que realicen el Anteproyecto sobre: **"Evaluación del desempeño en la productividad laboral en la Cooperativa Juan Pío de Mora del cantón San Miguel, provincia Bolívar, año 2024".**

Particular que comunico, para los fines legales pertinentes.

Atentamente,

**Dr. Cs. Pablo Lucio Q. PHD.**
**GERENTE GENERAL**
**COAC. JUAN PIO DE MORA LTDA.**

Cooperativa de Ahorro y Crédito JUAN PÍO DE MORA LTDA. GERENCIA "JUAN PIO DE MORA" LTDA.

Financieramente Solvente, Solidariamente Humanista.
Teléfono: 035004410

CS Escaneado con CamScanner

## Anexo 5: Fotos de la encuesta y entrevista.

**Figura 15**
*Encuesta*

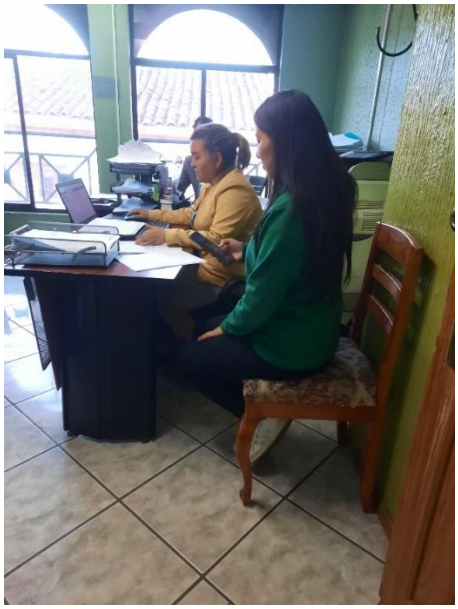
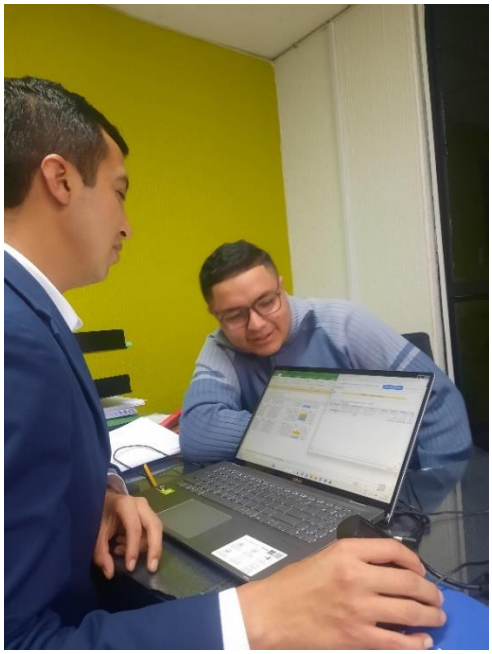


**Figura 16**
*Encuesta*



**Figura 17**
*Encuesta*



**Fotos de la entrevista**

**Figura 18**
*Entrevista*



**Figura 19**
*Entrevista*



## Anexo 6: Certificado del turnitin

UEB | UNIVERSIDAD ESTATAL DE BOLIVAR

UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR
CARRERA DE GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

EXTENSIÓN SAN MIGUEL

**ING. FLOR XIMENA POVEDA VALVERDE, EN CALIDAD DE DIRECTORA DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR**

**CERTIFICA**

Que el trabajo de Integración Curricular denominado: **"Evaluación del desempeño en la productividad laboral en la Cooperativa Juan Pío de Mora del cantón San Miguel, provincia de Bolívar, año 2024"**, presentado por el señor Michael Jordan Baños Zambrano y la señorita Quispe Lazcano Karla Elizabeth, estudiantes de la **carrera de Gestión del Talento Humano**, pasó el análisis de coincidencia no accidental en la herramienta Turnitin, reflejando un **porcentaje de similitud del 4%**, como se evidencia en el documento adjunto.

Guaranda 02 de agosto del 2024

Atentamente,

Ing. Flor Ximena Poveda Valverde
**Directora**

Dirección: Av. General José Gallardo Román y César Jácome Cajiao
San Miguel – Ecuador
Teléfono: (593) 032 989812 – 032989813 – 032989463
www.ueb.edu.ec

CS Escaneado con CamScanner

NOMBRE DEL TRABAJO

**La evaluación de desempeño en la productividad laboral**

AUTOR

**Baños Michael - Quispe Karla**

RECUENTO DE PALABRAS

**17766 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**100453 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**104 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**1.4MB**

FECHA DE ENTREGA

**Aug 1, 2024 4:29 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Aug 1, 2024 4:30 PM GMT-5**

**4% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 3% Base de datos de Internet
- 0% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 3% Base de datos de trabajos entregados

**Excluir del Reporte de Similitud**

- Coincidencia baja (menos de 20 palabras)
- Bloques de texto excluidos manualmente



Resumen