



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y**  
**ECONÓMICAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**“PLAN DE INCENTIVOS LABORALES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO  
Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título Profesional de  
Licenciado de Administración de Empresas

**AUTOR:**

Aguilar Tandalla Alexander Matías

**TUTORA:**

Dra. Ibett Mariela Jácome Lara

**LATACUNGA – ECUADOR**

**MARZO 2023**

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

“Yo AGUILAR TANDALLA ALEXANDER MATIAS declaro ser autor (a) del presente proyecto de investigación: PLAN DE INCENTIVOS LABORALES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE, siendo la DRA. IBETT JACOME tutora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Latacunga, 08 de marzo del 2023



**ALEXANDER MATIAS AGUILAR TANDALLA**

0503998874

## AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“PLAN DE INCENTIVOS LABORALES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE”, de AGUILAR TANDALLA ALEXANDER MATIAS, de la carrera ADMINISTRACION DE EMPRESAS, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, febrero, 2023



**Dra. Ibett Mariela Jácome Lara**

1714953807

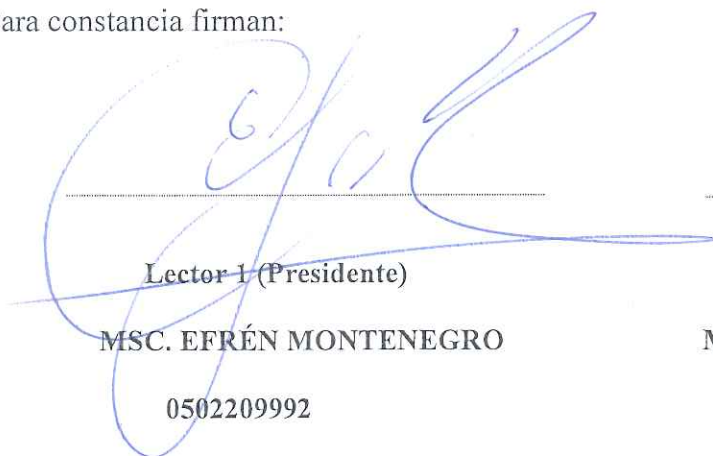
## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, el o los postulantes: AGUILAR TANDALLA ALEXANDER MATIAS, con el título de Proyecto de Investigación: PLAN DE INCENTIVOS LABORALES EN LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE, han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación Final del Proyecto.

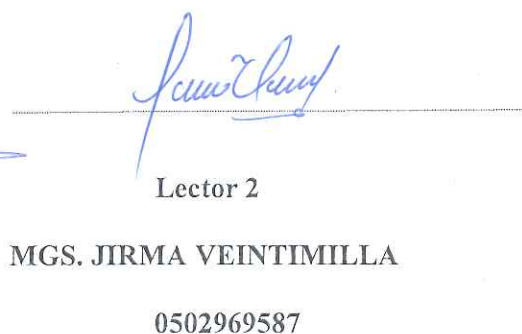
Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 24 de febrero del 2023

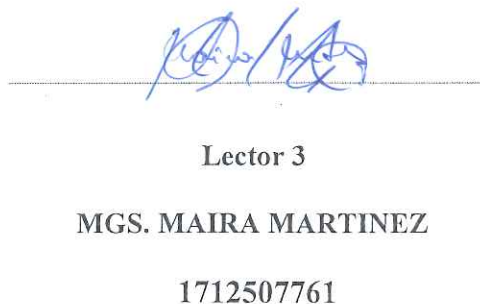
Para constancia firman:



Lector 1 (Presidente)  
MSC. EFRÉN MONTENEGRO  
0502209992



Lector 2  
MGS. JIRMA VEINTIMILLA  
0502969587



Lector 3  
MGS. MAIRA MARTINEZ  
1712507761

## **AGRADECIMIENTO**

*Primero que nada, quiero agradecer a Dios por la vida, agradecer a mis abuelos por su apoyo incondicional que me ha permitido alcanzar todas mis metas personales y académicas. Ellos son quienes siempre me han animado con su amor a perseguir mis metas y nunca rendirme en el rostro de la adversidad. Ellos también son los que me han dado apoyo material y económico para que pueda concentrarme en mis estudios y nunca rendirme.*

***Alexander***

## **DEDICATORIA**

*Dedico este trabajo principalmente a Dios, quien me ha dado la fuerza para superar todas las dificultades. A mis abuelos, que con su apoyo incondicional ha sido, importante en mi vida, están disfrutando tanto como yo del gran trabajo de investigación que hoy finaliza.*

*Sin duda, dedico este trabajo a los docentes que no solo aportaron el contenido, sino que me ayudaron mucho en mi formación y que siempre imbuyeron su actitud de ética y profesionalismo. Estos son ejemplos que me gustaría utilizar en mi vida personal y profesional.*

***Alexander***

# **UNIVERSIDAD TECNICA DE COTOPAXI**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS**

**TITULO:” PLAN DE INCENTIVOS LABORALES EN LA COOPERATIVA DE  
AHORRO Y CRÉDITO VIRGEN DEL CISNE”**

**Autor:** Aguilar Tandalla Alexander Matías

### **RESUMEN**

En el presente trabajo de investigación el objetivo es diseñar un plan de incentivos laborales en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, parte de la problemática del bajo desempeño laboral del 26,69% de los empleados, presentado en el primer semestre del año 2022, dado que los incentivos están enlazados a la productividad de las organizaciones. Es un estudio de enfoque cuantitativo, para analizar datos recolectados a los empleados con el instrumento de preguntas sobre los incentivos laborales. En la cooperativa, con la intención de comprender de manera clara y concisa analizamos los perfiles de puesto de los empleados de la entidad financiera, así como el desempeño laboral de los empleados. El beneficio mayor de tener incentivos tanto monetarios como no monetarios es mejorar la productividad de los empleados; para alcanzar los objetivos establecidos y estimular a mejorar su desempeño laboral en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”.

**Palabras clave:** estimular, desempeño, incentivos, iniciativa, productividad, satisfecho.

# **TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI**

## **FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES**

**TITLE: "WORK INCENTIVES PLAN IN THE SAVINGS AND CREDIT COOPERATIVE VIRGEN DEL CISNE"**

**Author:** Aguilar Tandalla Alexander Matías

### **ABSTRACT**

In the present research work, the objective is to design a work incentives plan in the “Virgen del Cisne” savings and credit cooperative, part of the problem of low work performance of 26,69% of employees, presented in the first semester of 2022, given that the incentives are linked to the productivity of the organizations. It is a study with a quantitative approach, to analyze data collected from employees with the question instrument on work incentives. In the cooperative, with the intention of understanding clearly and concisely, we analyze the job profiles of the employees of the financial institution, as well as the job performance of the employees. The greatest benefit of having both monetary; as non-monetary incentives is to improve the productivity of employees; to achieve the established objectives and motivate employees to improve their work performance in the savings and credit cooperative “Virgen del Cisne”.

**Keywords:** incentives, initiative, performance, productivity, satisfied, stimulate.



## AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente del Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que:

La traducción del resumen al idioma Inglés del proyecto de investigación cuyo título versa: “Plan de incentivos laborales en la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne”, presentado por: **Alexander Matías Aguilar Tandalla**, egresado de la carrera de **Administración de Empresas**, perteneciente a Facultad de **Ciencias Admirativas**, lo realizo bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical del Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad por lo que autorizo al Sr. peticionario hacer uso del presente aval para los fines académicos legales.

Latacunga 06, marzo del 2023

Atentamente,



Mg. Emma Jackeline Herrera Lasluisa  
**DOCENTE DEL CENTRO DE IDIOMAS-UTC**  
0502277031

## ÍNDICE

1.	INFORMACIÓN GENERAL.....	1
2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
2.1.	Formulación del problema.....	3
3.	JUSTIFICACIÓN.....	4
4.	OBJETIVOS.....	6
4.1.	Objetivo general.....	6
4.2.	Objetivos Específicos.....	6
5.	BENEFICIARIOS.....	8
	Filosofía empresarial.....	9
	Misión y Visión empresarial.....	10
5.1.	Estructura organizacional.....	12
5.2.	Matriz de beneficiarios.....	12
6.	FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	14
6.1.	Antecedentes Investigativos.....	14
6.2.	Fundamentación teórica.....	17
6.3.	Perfiles del puesto.....	19
6.4.	Diagnóstico de planes de incentivos actuales.....	20
6.5.	Teoría de dos factores.....	21
6.6.	Teoría X.....	23
6.6.1.	Teoría Y.....	24
6.7.	Fases para el diseño del plan de incentivos.....	25
6.8.	Desempeño laboral.....	27
7.	METODOLOGÍA.....	28
7.1.	Enfoque.....	28
7.1.1.	Cuantitativo.....	28
7.2.	Investigación descriptiva.....	28
7.3.	Diseño y corte de la investigación.....	28
7.4.	Instrumentos de recolección de datos.....	29
7.5.	Validación y procesamiento de datos.....	29
7.5.1.	Validación.....	29
7.5.2.	Validación del instrumento a través del Alfa de Cronbach.....	30

7.5.3	Procesamiento de datos.....	32
7.6	Población de estudio.....	33
7.7	Ejes temáticos.....	34
7.8	Análisis de datos.....	34
8.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	35
8.1	Conclusiones del proceso de datos.....	40
9.	PROPUESTA.....	42
9.1.	Diseño del plan de incentivos laborales en la entidad financiera.....	42
9.1.1.	Introducción.....	42
9.1.2	Justificación.....	43
9.2	Fases de plan de incentivo.....	43
10.	REFERENCIAS.....	59
11.	ANEXOS.....	-.62

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tareas con relación a los objetivos.....	7
Tabla 2 Misión de la cooperativa .....	10
Tabla 3 Visión de la cooperativa .....	11
Tabla 4 Valores y principios.....	11
Tabla 5 Beneficiarios directos e indirectos.....	13
Tabla 6 Los dos factores de Herzberg .....	22
Tabla 7 Teoria XY .....	25
Tabla 8 Resumen procesamiento de casos .....	32
Tabla 9 Estadísticos de probabilidad .....	32
Tabla 10 Detalle de la poblacion .....	33
Tabla 11 Matriz de ejes temáticos .....	34
Tabla 12 Matriz resumen de preferencia .....	39
Tabla 13 Descripción del pueston Jefe Comercial .....	46
Tabla 14 Descripción del puesto Jefe Negocios .....	47
Tabla 15 Descripción del puesto Administrador de riesgos .....	48
Tabla 16 Descripción del puesto Asesor de crédito .....	49
Tabla 17 Descripción del puesto Asesor de cobranza .....	50
Tabla 18 Incentivos Monetarios .....	51
Tabla 19 Comisiones para los asesores .....	52
Tabla 20 Bono de compromiso con la empresa.....	52
Tabla 21 Bono de compras .....	53
Tabla 22 Incentivos no Monetarios .....	53
Tabla 23 Espacio de ocio.....	54
Tabla 24 Días libres para los trabajadores.....	55
Tabla 25 Plan de Capacitaciones .....	55
Tabla 26 Plan de incentivos laborales .....	56
Tabla 27 Balance general 2022 .....	62
Tabla 28 Estado de perdidas y ganancias 2022 .....	64
Tabla 29 Presupuesto del plan de incentivos.....	65
Tabla 30 Resumen del presupuesto .....	66
Tabla 31 Está de acuerdo en recibir incentivos .....	71

Tabla 32 Está de acuerdo que la remuneración que percibe en la cooperativa de ahorro y crédito .....	73
Tabla 33 Qué tan importante consideras que las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la forma que desempeña .....	74
Tabla 34 Qué tan importante es la disposición de equipos tecnológicos y recursos materiales .....	76
Tabla 35 Cómo considera la relación entre usted y su jefe inmediato .....	77
Tabla 36 Cómo considera la relación entre usted y sus compañeros .....	79
Tabla 37 Considera que la capacitación recibida por la entidad financiera para el desempeño de sus funciones ha sido .....	80
Tabla 38 Está de acuerdo que su desempeño laboral esta enlazado con la motivación .....	82
Tabla 39 Está de acuerdo que un trabajador motivado tiende a tener su nivel de productividad .....	83
Tabla 40 En su situación personal, que tendría que mejorarse en la cooperativa .....	85
Tabla 41 Está de acuerdo que exista un salario justo .....	86
Tabla 42 En relación a la entidad financiera donde labora está motivado .....	88
Tabla 43 Qué tan importante considera que su institución debería dar incentivos .....	89
Tabla 44 Está de acuerdo que brinde la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne” la confianza y facilidades para ausentarme por motivos personales y/o médicos.....	91
Tabla 45 Está de acuerdo que en la entidad financiera realicen actividades.....	92

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

Grafica 1 Resumen de la preferencia de los incentivos laborales.....	39
Grafica 2 Está de acuerdo en recibir incentivos .....	72
Grafica 3 Está de acuerdo que la remuneración que percibe en la cooperativa de ahorro y crédito .....	73
Grafica 4 Qué tan importante consideras que las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la forma que desempeña .....	75
Grafica 5 Qué tan importante es la disposición de equipos tecnológicos y recursos materiales .....	76
Grafica 6 Cómo considera la relación entre usted y su jefe inmediato .....	78
Grafica 7 Cómo considera la relación entre usted y sus compañeros .....	79
Grafica 8 Considera que la capacitación recibida por la entidad financiera para el desempeño de sus funciones ha sido .....	81
Grafica 9 Está de acuerdo que su desempeño laboral esta enlazado con la motivación .....	82
Grafica 10 Está de acuerdo que un trabajador motivado tiende a tener su nivel de productividad .....	84
Grafica 11 En su situación personal, que tendría que mejorarse en la cooperativa .....	85
Grafica 12 Está de acuerdo que exista un salario justo .....	87
Grafica 13 En relación a la entidad financiera donde labora está motivado .....	88
Grafica 14 Qué tan importante considera que su institución debería dar incentivos .....	90
Grafica 15 Está de acuerdo que brinde la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne” la confianza y facilidades para ausentarme por motivos personales y/o médicos.....	91
Grafica 16 Está de acuerdo que en la entidad financiera realicen actividades.....	93

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Organigrama .....	12
Figura 2. Teoría XY .....	25
Figura 3. Análisis de la consistencia.....	30
Figura 4. Fases del plan de incentivos.....	44

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

**Título del Proyecto:**

Plan de incentivos laborales en la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne”

**Fecha de inicio:**

Abril del 2022

**Fecha de finalización:**

Marzo del 2023

**Lugar de ejecución:**

Eloy Alfaro – Cantón Latacunga – Provincia de Cotopaxi- Institución Financiera

**Facultad que auspicia:**

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

**Carrera que auspicia:**

Administración de Empresas

**Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde):**

Proyecto de Investigación

**Equipo de Trabajo:**

Alexander Matías Aguilar Tandalla (0503998874)

**Tutora:**

Dra. Ibett Mariela Jácome Lara (1714953807)

**Línea de investigación:**

Administración y Economía para el Desarrollo Social.

**Sub líneas de investigación de la Carrera (si corresponde):**

Gestión e innovación empresarial.



## **2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En las organizaciones tienen establecidas distintas áreas, con funciones específicas para que opere una organización; la permanencia en el tiempo para mediante ello conseguir las metas planteadas y para generar un crecimiento económico. Para Colmenares & Vargas (2019) menciono: el área la cual está encargada de gestionar las personas que intervienen en la empresa, son denominados los de recursos humanos, con la responsabilidad de gestionar estrategias para el correcto funcionamiento del personal, al implementar procesos que permiten de una manera equitativa el desarrollo de la empresa y del empleado. Los incentivos en la organización son herramientas esenciales para un crecimiento y el trabajador motivado es más productivo. (p.9)

Para incentivar existen elementos que permiten motivar a los empleados, al convertirlos en un punto solido en la empresa, a su vez son efectivos con un alto impacto en la organización. Debido a que las empresas generan más valor para sus accionistas y empleados, cuando definen e implantan múltiples vías de incentivación, atracción y retención debido a que el capital humano en la actualidad es la principal fuente de conocimiento y aporta riqueza en la misma.

### **2.1. Formulación del problema**

La indagación se realizará en la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne” y se desarrollará el plan de incentivos laborales, de mencionada cooperativa formulando la siguiente interrogante. ¿Qué plan de incentivos laborales es el más adecuado para los empleados en la cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne?

### 3. JUSTIFICACIÓN

Las relaciones laborales son uno de los factores definitorios de una empresa, ya que el nivel de beneficios, el compromiso de los empleados está directamente relacionados con el éxito de la empresa. Las grandes empresas que dirigen la economía global entienden que los incentivos laborales provocan o contribuyen a estimular a los empleados en su área de trabajo.

En la entidad financiera Banco Pichincha al mejorar los planes de previsión social e incentivos e instrumentos tradicionales para los asesores empresariales de la sucursal, con el objetivo de contribuir al progreso y calidad de vida de los trabajadores. (Chilito, 2016). Hace referencia a los planes de incentivos, aportan a mejorar el desempeño laboral es el producto de ciertas competencias, habilidades o capacidades que posee el trabajador, los cuales en conjunto darán como producto el cumplimiento o no de los requerimientos de la entidad financiera.

En el análisis de este estudio fueron los trabajadores de MARCIMEX, ellos fueron el grupo objetivo. De igual forma, otros beneficiarios son los empresarios, las empresas. Al tener un plan de incentivos pueden lograr una mayor productividad de sus empleados. (Marcimex, 2020). La productividad de los trabajadores es la relación entre los bienes o servicios producidos por un trabajador y los recursos que se han utilizado para obtener dicha producción; es una medida de eficiencia, que puede referirse tanto a una empresa en concreto como a una economía en su conjunto.

El presente estudio propone el diseño de un plan de incentivos laborales para los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”. Así mismo, en la práctica mencionaremos el perfil del puesto, las funciones realizadas en la organización, con ello tener un panorama más claro de la entidad financiera. Busca representar un cuadro que resume los plazos, políticas de incentivos propuestos, luego de lo cual se realiza un análisis de acuerdo a los datos obtenidos para la toma de decisiones. Los incentivos están conectados a un sistema de compensación adecuado y oportuno que permita un mayor crecimiento empresarial, la estimulación del personal, que son los factores claves de la organización para competir en un mercado en expansión.

Señalan que los incentivos están inmersos en teorías, por lo que los incentivos servirán para estimular a los mismos, pero siempre que estos incentivos satisfagan las necesidades de los trabajadores. Por esta razón, es importante realizar una investigación descriptiva y no experimental, para diseñar un plan de incentivos laborales para el personal en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. Objetivo general**

- Realizar un plan de incentivos para la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne”, con base en los perfiles de puesto.

### **4.2. Objetivos Específicos**

- Revisar la documentación bibliográfica con respecto a los incentivos laborales.
- Diagnosticar la situación actual de incentivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne.
- Diseñar una propuesta de aplicación de tipo de incentivos que se ajusten a los perfiles de puesto.

**Tabla 1.** *Tareas con relación a los objetivos*

<b>Objetivos específicos</b>	<b>Actividades</b>	<b>Cronograma</b>	<b>Resultado</b>
Revisar la documentación bibliográfica respecto a los incentivos laborales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigación de los fundamentos teóricos de los incentivos</li> <li>- Recopilación de la información de fuentes bibliográficas</li> </ul>	Noviembre	Fundamentación teórica con antecedentes, los incentivos laborales con las ventajas
Diagnosticar la situación actual de incentivos de la Cooperativa Ahorro y Crédito Virgen del Cisne.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocer el estado actual de la organización, para diseñar un plan de incentivos.</li> <li>- Identificación sobre los perfiles existentes y sus funciones en la entidad financiera.</li> </ul>	Diciembre	Conocer el estado actual de la entidad financiera, sus perfiles de trabajo, a su vez las funciones que realizan.
Diseñar una propuesta de aplicación de tipo de incentivos que se ajusten a los perfiles de puesto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de propuesta con sus fases para el plan de incentivos.</li> <li>- Selección del plan de incentivos laborales, más adecuado en base a los resultados</li> </ul>	Enero- Febrero	Utilización de estados financieros del año anterior, analizar cual plan de incentivos es el más adecuado para la organización.

---

**Elaborado por:** *Alexander Aguilar*

## 5. BENEFICIARIOS

En la presente investigación propone el diseño de un plan de incentivos laborales en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, estos beneficiaran de manera directa e indirecta a los empleados y a sus socios. A continuación, los beneficiarios directos:

- Asesor de crédito
- Asesor de cobranza
- Jefe de cartera
- Jefe comercial
- Administrador de riesgos
- Jurídico
- Jefe de negocios
- Jefe financiero
- Jefe de talento humano
- Jefe de sistemas
- Administrador de seguridad informática

Con énfasis en reconocer a los beneficiarios indirectos son aquellos como:

- Usuarios y clientes
- Socios
- Jefe de seguridad física y electrónica
- Subgerente

- Gerente general

### **Filosofía empresarial**

La cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, en la provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga existen organizaciones que prestan servicios a las comunidades de escasos recursos económicos, pero con deseos de superación en buscar mejores días para sus familias. Es por esta razón que se agrupan las personas del Barrio Chantán de la Parroquia Eloy Alfaro, cantón Latacunga para ser acreedoras de estos servicios por parte de la Diócesis de Latacunga.

En el año 1996 se forma el Banco Comunal Salud y Progreso con 20 mujeres emprendedoras, al frente una directiva entusiasta que son renovadas cada dos años; este grupo de personas son beneficiarias del crédito masivo que entrega por primera vez esta institución repartiendo en forma igualitaria entre todas las socias la cantidad de 114.000 sucres cada una, que la mayoría invirtieron en actividades de comercio y en la producción de bloques. Además de prestar el servicio de crédito esta institución enseñó a ahorrar a todos sus socios en forma programada, es decir el socio debía cancelar la cuota de su crédito y ahorrar cada mes, estos ahorros se fueron capitalizando y en el año 2002 se contaba con 5000 dólares. Seguido de esto el Banco Comunal decide trabajar con estos fondos propios sin adquirir créditos de la Diócesis de Latacunga, pero siempre en base a las leyes y políticas que manejaba la misma.

Ante esta necesidad a mediados del año 2005 se decide crear la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne” para responder a las necesidades del sector, trabajando con lealtad, compromiso, responsabilidad y noble ejemplo de una vida dedicada a sembrar la semilla de la cooperación, otorgando servicios de Ahorro y Crédito en la parroquia Eloy Alfaro – San Felipe. Obtuvo la personería jurídica desde la Dirección Nacional de Cooperativas con acuerdo ministerial N.- 0708 de fecha 10 de febrero del año 2006; ratificada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS) en febrero del año 2013 con resolución N.- SEPS-ROEPS-2013-000190 La Cooperativa de Ahorro y Crédito “Virgen del Cisne”, en el Ecuador, es una organización de intermediación financiera.

### **Misión y Visión empresarial**

En la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne” es fundamental conocer sobre sus bases y los objetivos que la cooperativa está encaminada, debido a que la misión y visión de una organización son lo primordial para su crecimiento:

**Tabla 2.** Misión de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”

---

*“Virgen del cisne entidad cooperativa solvente, que provee servicios financieros integrales, promoviendo el bienestar económico de sus socios y a la vez asegurando el control y confianza en las líneas de negocio”*

---

**Fuente:** Información proporcionada por María Zoila Tigse



**Tabla 3.** *Visión de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”*

---

*“Al 2024 virgen del cisne es la entidad cooperativa que brinda soluciones financieras acorde a la demanda de socios y clientes con el compromiso de colaboradores expertos que aportan al desarrollo sostenible de su comunidad, generando impacto regional con tecnología de vanguardia”.*

---

**Fuente:** Información proporcionada por María Zoila Tigse

*Los valores y principios son fundamentales en las organizaciones financieras hacen referencia a las creencias y convicciones que influyen en el comportamiento de los miembros de la empresa, estos principios determinan como perciben e interpretan los empleados de la organización la toma de decisiones.*

**Tabla 4.** *Valores y principios de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”*

---

### **VALORES**

---

*Quienes formamos parte de la Cooperativa practicamos valores fundamentales de convivencia: Puntualidad, Honestidad, Responsabilidad, Unidad, compromiso y Excelencia.*

---

### **PRINCIPIOS**

---

*Todos quienes formamos parte de la Cooperativa practicamos los principios fundamentales como son: lealtad, crear confianza, servicio al cliente y compromiso social*

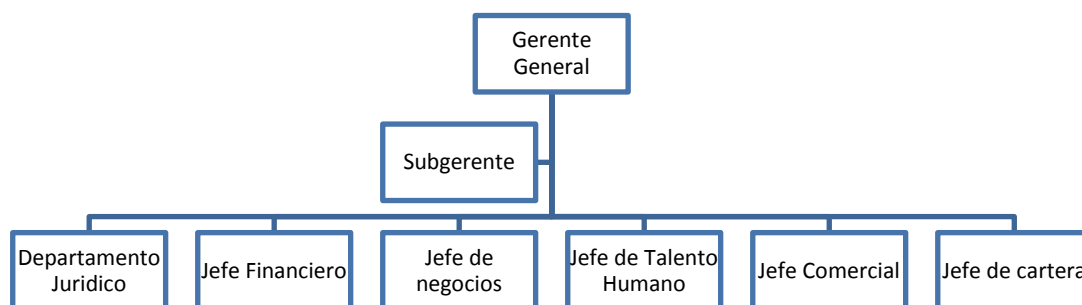
---

**Fuente:** Información proporcionada por Cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”

### 5.1. Estructura organizacional

En la presente cooperativa analizada, dispone de una manera lineal de organizar a sus empleados, mediante ello fomenta que el personal de la nómina este en constante comunicación y tenga línea con sus distintos departamentos.

**Figura 1.** Organigrama de la Cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne “



**Fuente:** Información obtenida de Ing. Jessica Núñez

### 5.2. Matriz de beneficiarios

Con lo propuesto en la investigación sobre los beneficiarios, se realiza un resumen de beneficiarios directos e indirectos de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del cisne”. A continuación, el cargo de cada miembro de la entidad financiera:

**Tabla 5.** *Beneficiarios directos e indirectos de la cooperativa de Ahorro y crédito*

<b>Cargo</b>	<b>Beneficiarios</b>	<b># de personas</b>
Asesor de crédito	Directo	4
Asesor de cobranza	Directo	4
Jefe de cartera	Directo	1
Jefe comercial	Directo	1
Administrador de riesgo	Directo	2
Jurídico	Directo	2
Jefe de negocios	Directo	1
Jefe financiero	Directo	1
Jefe de talento humano	Directo	1
Jefe de sistemas	Directo	1
Administrador de seguridad informática	Directo	2
Clientes	Indirecto	32423
Socios	Indirecto	8
Jefe de seguridad física y electrónica	Indirecto	1
Subgerente	Indirecto	1
Gerente General	Indirecto	1

**Elaborado por:** *Alexander Aguilar*

## 6. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

### 6.1. Antecedentes Investigativos

En el presente proyecto se sustenta en investigaciones anteriores, al respaldar sobre los efectos de un plan de incentivos en la organización, en los cuales afirman a continuación:

*Plan de incentivos alcaldía municipal de Ilopango departamento de recursos humanos el año 2019, autor Recursos Humanos (2019);*

En esta investigación va enfocado a dar a conocer los incentivos monetarios y no monetarios que la municipalidad da como una prestación a sus trabajadores en forma general; abordando proyecciones al futuro, en donde se delimita para distintos departamentos en la municipalidad.

Los resultados que se aprecian en la investigación fueron una estructura de un plan de incentivos tanto monetario como no monetario con base en los niveles de cada departamento y sus beneficiarios son el personal de dirección, personal técnico y personal operativo; su efecto fue aumentar la productividad y atraer personal calificado.

*Propuesta de un plan de incentivos y compensación que contribuya al mejoramiento de la organización Sierre Pineda S.A Proandina en el año 2020, autor García (2020);*

En la investigación la falta de un plan de capacitación y desarrollo laboral con incentivos, que contribuya al mejoramiento de los rendimientos del personal de la empresa Sierre Pineda S.A Proandina, en un mercado competitivo ha hecho que la gestión de recursos humanos salga del contexto habitual que los colaboradores solo se limiten al desarrollo de una actividad, hoy en día se busca incentivar dentro de la empresa para una mayor eficiencia en su trabajo.

En la presenta investigación, afirman los resultados obtenidos con el fin de obtener las oportunidades de mejora para la empresa y la creación de un plan de acción, en Proandina se aplicó 64 encuestas. Para ello se utilizó la plataforma de Google para las encuestas, con resultados que tipos de incentivos tienen mayor efecto en el personal de la empresa.

*Plan de incentivos no remunerativos, de la autora Castellón (2017);*

Para la investigación manifiestan que las empresas deben contar con una estructura de plan de incentivos, debido a que los gerentes prefieren tener un personal motivado, con ello el personal se esfuerza más para conseguir los objetivos planteados y están en la capacidad de ayudar, apoyar, estimulas a sus compañeros hacia un logro.

En el análisis de datos se realizó la observación directa en los cuales recurren con el jefe cuando tiene problemas, el análisis de entrevistas el 80% del personal bajo estudio considera que existe estabilidad laboral en sus cargos, es decir que sienten seguridad de tener trabajo en la empresa.

*Plan de incentivos y comunicación interna de los trabajadores de la municipalidad de Pastaza, del autor Huaman (2022);*

En la investigación fue realizar una relación con la comunicación interna de los trabajadores de la municipalidad de Pastaza, para analizar el nivel de cumplimiento del plan, el nivel de comunicación interna entre la planificación y los trabajadores del municipio. Con un instrumento de 20 preguntas distribuidas en planificación, ejecución, evaluación y transferencia de recursos aplicando la escala de Likert. Validando el instrumento con el alfa de Cronbach.

Resultados de la investigación de la aplicación de los 50 trabajadores del municipio señalan que, en la municipalidad, el coordinador no emite apropiadamente la solicitud de elaboración del plan de incentivos a cada área a cargo. Pero como se aprecia que existe una relación significativa de un plan de incentivos con la comunicación interna de la organización.

*Diseño de un plan de incentivos que permite motivar el personal administrativo de la universidad Santiago de Cali de los autores Vargas & Colmenares (2019);*

En esta investigación se realizó un estudio descriptivo, se enfoca en la representación de factores de percepción en el que se encuentra inmersos los trabajadores de la universidad, el estudio fue determinado por la escala de Likert, aplicando el instrumento a 40 trabajadores del subsistema administrativo.

Resultados dan respuesta a los objetivos planteados en el presente estudio, que se encuentran satisfechos con la remuneración salarial de acuerdo a las funciones que

desempeñan en la institución, es decir que su desempeño está ligado a la motivación personal o en un determinado grupo de trabajo. Se observa que hay puntos frágiles y que requieren atención de manera inmediata para motivar el personal e incentivar y ser productivos.

## **6.2. Fundamentación teórica**

En el presente trabajo de investigación se manifestará acerca de los incentivos, los principales conceptos, características según la perspectiva e investigación de algunos autores. De igual forma, también se describen las diversas razones internas y externas que pueden influir en que una persona se sienta satisfecha o insatisfecha con su trabajo, y se describen los tipos de incentivos que se pueden implementar dentro de la entidad financiera.

### **6.2.1. Las Organizaciones**

En busca del equilibrio organizacional, las empresas de hoy necesitan una mejora continua para ser competitivas en el mercado, en esta búsqueda transitan por diferentes caminos, uno de los cuales es la interacción entre la empresa y las personas que la integran.

Las organizaciones tienen un impacto en la vida de las personas porque pasan la mayor parte de sus vidas en ellas. Debido a esto, las organizaciones tienen un gran impacto en la vida de las personas, en la forma de pensar, vestir, creencias, expectativas y sistemas de valores.

### **6.2.2. Incentivos**

Son beneficios que las organizaciones brindan a sus miembros para mejorar el desempeño humano, aumentar la conciencia y responsabilidad individual, también la grupal. Con el fin de estimular a los empleados para aumentar la productividad en la empresa.

Para Chiavenato (2010) afirma: los incentivos son los pagos que realiza la organización a sus empleados incluyen salarios, bonos, beneficios sociales, oportunidades de promoción, seguridad laboral, supervisión, etc. Cada estímulo tiene un valor de utilidad subjetivo ya que varía de persona a persona. (p.34)

Los incentivos se pueden clasificar en:

- Incentivos remunerativos. - Estos son los que están directamente relacionados con el dinero, es decir, promociones, comisiones y bonos.
- Incentivos no remunerativos. - Estos incluyen todas las recompensas que no están directamente relacionadas con el dinero, es decir, el reconocimiento, cursos de capacitación, obsequios para fechas especiales y apoyo social.

Según García (2008), el proceso de incentivos y beneficios es complementario a la compensación porque pretende estimular a los trabajadores a desempeñarse mejor a través de incentivos y generar apoyo a través de beneficios y conservar a la fuerza laboral. Los incentivos son recompensas financieras y no financieras que reciben los empleados por un mejor desempeño y ayudan a conservar a los empleados. (p.8)



El objetivo principal es incentivar a los empleados, por lo tanto, si la empresa cuenta con un plan de incentivos bien diseñado y estructurado para las necesidades de los empleados, que permitirá a estas personas hacer todo lo posible para mejorar en las actividades realizadas, que está planeado.

Según Chiavenato (2002), los beneficios son regalías y beneficios que las organizaciones otorgan a todos o parte de sus empleados como pagos adicionales a los salarios, pero en general son parte integral de los beneficios de los empleados.

### **6.3. Perfiles del puesto**

El perfil del puesto en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, define las características, habilidades, actividades y responsabilidades que un profesional construye en base a su trabajo realizado. En la investigación analizaremos 5 perfiles de la entidad financiera.

En la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, los asesores de crédito se desempeñan con el papel de intermediarios en solicitudes de préstamo, verifican que los solicitantes son aptos para la aprobación o no.

Los asesores de cobranza es una persona capacitada para la gestión del pago de deudas pendientes por parte de los clientes es decir que realiza un seguimiento de préstamos o cuotas vencidas, no es solo tener la habilidad para el cobro de las deudas, sino que la capacidad para lograr el objetivo.

El jefe de negocios es aquel con experiencia para liderar y supervisar el trabajo de los empleados de una empresa, es capaz de garantizar la eficiencia de las operaciones comerciales, así como de fijar objetivos a mediano y largo plazo, con capacidad de liderazgo para proporcionar una orientación de mejora de desempeño laboral.

Seguidamente el jefe comercial planifica, organiza, controla, ordena y evalúa las operaciones de la empresa. Por lo general implementan políticas de créditos y lo relacionado al ámbito financiero. Además, utilizan efectivamente el espacio y garantizan que se cumplan las metas.

El perfil de administrador de riesgos es reconocido como una parte integral de las buenas prácticas de la gerencia, los cuales posibilitan una mejora continua en el proceso de la toma de decisiones, es saber identificar oportunidades como evitar o mitigar pérdidas en la entidad financiera.

#### **6.4. Diagnóstico de planes de incentivos actuales**

La planificación de incentivos es una actividad sistemática dirigida a promover actividades específicas e integrar estrategias de incentivos, los incentivos deberían beneficiar a los trabajadores y las empresas. El plan debe ser claro y comprensible para toda la organización. Los planes organizacionales y el tiempo deben ser coordinados. El plan de incentivos que tiene en el presente la entidad financiera es:

- Estimular a los trabajadores
- Promover su productividad
- Aumentar la satisfacción laboral

- Promover trabajo en equipo
- Disponer del personal

#### **6.4.1. Tipos de incentivos**

- a) **Incentivos Financieros.** – Son los utilizados con mayor frecuencia, es seguramente uno de los más efectivos puede incluir lo siguiente: Aumentos de salarios por mérito, Bonificaciones, Asensos, Comisiones, etc.
- b) **Incentivos no tradicionales.** – Son aquellos que no influye una remuneración, sino están enfocados al reconocimiento esto son los siguientes: Beneficios complementarios, Acumulación de tiempo libre, Sueldos basados en las habilidades, Participación en los beneficios, etc.

#### **6.5. Teoría de dos factores**

La teoría de dos factores también se alinea con la teoría de la motivación y la higiene del psicólogo Frederick Herzberg. Robbins (2009), manifiesta que las personas en el lugar de trabajo tengan aspectos puramente motivacionales que lo hagan sentir satisfecho con su trabajo.

Primero, porque el trabajador se siente cómodo en el trabajo que ha realizado, con la percepción de la calidad del trabajo que se le asigna como un conjunto completo de logros, factores como altura, complejidad de la confianza, nivel de confianza en sí mismo, promoción y profesionalismo; la especialización refleja la satisfacción laboral.

Por otro lado, en el segundo aspecto, cuando está insatisfecho, el trabajador tiende a responsabilizar a la empresa y su gestión y señalar las políticas y la gestión de la empresa, cuya participación es obligatoria, lo que socava las relaciones interpersonales y las condiciones de trabajo.

Sin embargo, para aplicar esta teoría, es necesario que los administradores de la institución traten de reducir y eliminar los aspectos que son contrarios al trabajo en la empresa, estrictamente adecuado para él como empleador, por ejemplo. Remuneración, procesos, funciones laborales; si bien estos aspectos no representan necesariamente la principal fuente de motivación del empleado, pueden brindar las condiciones necesarias para el desarrollo del empleado en condiciones normales y contribuir a su óptimo desempeño.

**Tabla 6.** *Los dos factores de Herzberg*

<b>LOS DOS FACTORES DE HERZBERG</b>	
Factores motivacionales (satisfacción)	Factores higiene (insatisfacción)
Contenido del cargo	Contexto del cargo
<ul style="list-style-type: none"> <li>● El trabajo en si</li> <li>● Realización</li> <li>● Reconocimiento</li> <li>● Progreso profesional</li> <li>● Responsabilidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Las condiciones de trabajo</li> <li>● Administración de la empresa</li> <li>● Salario</li> <li>● Relaciones con el superior</li> <li>● Beneficios y servicios sociales</li> </ul>

**Elaborado por:** *Alexander Aguilar*

## 6.6. Teoría X

Según los principios de la sastrería representa la visión tradicional:

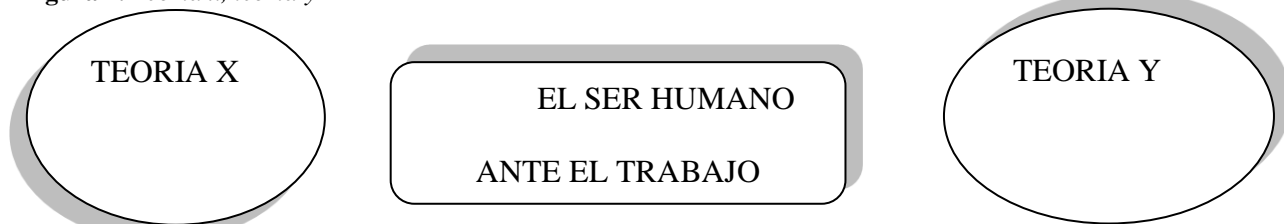
- El trabajo es una mercancía y por lo tanto debe comprarse como cualquier otro material.
- Una persona no está lista para trabajar y lo evita tanto como puede.
- Por lo tanto, quien hace la declaración anterior debe estar motivado por circunstancias externas y económicas.
- Las personas no pueden hacer frente al autocontrol y la autodisciplina. Por lo tanto, es necesario utilizar todos los medios disponibles para lograr un control efectivo sobre el trabajador a través de la presión y las sanciones.
- En general, las metas individuales de los trabajadores están en conflicto con las metas de la organización.
- Una persona evita la responsabilidad, no es ambiciosa y prefiere el liderazgo.
- Te resistes al cambio y buscas seguridad.
- Las organizaciones deben estar estructuradas para controlar las emociones y los aspectos impredecibles del comportamiento.

### 6.6.1. Teoría Y

Ofrece una visión alternativa de las personas ante el trabajo.

- El trabajo, ya sea físico o mental, es tan natural como el juego o el descanso. La persona promedio no odia el trabajo; por el contrario, lo disfruta y está satisfecho con él.
- Las personas pueden dirigir sus esfuerzos para lograr las metas organizacionales sin ser controladas o amenazadas a través del autocontrol.
- En determinadas circunstancias, el hombre y la mujer medios no sólo aceptan la responsabilidad, sino que la buscan. Escapar de la responsabilidad es el resultado del aprendizaje de todos; no se ajusta a la naturaleza humana.
- La imaginación, la creatividad y el ingenio son características de la mayoría de las personas y pueden utilizarse para encontrar soluciones a los problemas empresariales.
- A menudo, sólo se utiliza un pequeño porcentaje de la energía mental humana.

La estimulación, la capacidad de asumir responsabilidades, alinearse con los objetivos de la organización y el potencial de crecimiento son inherentes a todas las personas. La organización debe establecer una política que proporcione las condiciones suficientes para el desarrollo de todos estos factores.

**Figura 2.** *Teoría x, teoría y*

**Elaborado por:** *Alexander Aguilar*

A continuación, un resumen de la teoría xy sobre aspectos de su lugar de trabajo, sus desventajas y el es

**Tabla 7.** *Teoría X Y*

Evita el trabajo	El trabajo puede ser fuente de satisfacción
Es impulsado y dirigido por otros	Capacidad de autodirección
No asume responsabilidades	Acepta y asume responsabilidades
Tiene poca ambición	Las necesidades de autoestima, realización dirige a los objetivos organizacionales
Evita los cambios	Posee creatividad e imaginación
Principal motivación es económica	El intelecto está infrautilizado

**Elaborado por:** *Alexander Aguilar*

### **6.7. Fases para el diseño del plan de incentivos**

Un plan de incentivos laborales se trata de un programa en el que se estudia, planifica, sula es el más idóneo según la empresa y el tipo de empleados, con el objetivo de estimular a los empleados para que incrementen su desempeño laboral y se refleje los resultados

**1. Establecer objetivos claros**

Se define minuciosamente los objetivos del plan de incentivos, el cual los empleados podrán lograr los resultados que desea la empresa y aumentar su productividad, para alcanzar lo propuesto es mejor marcar objetivos trimestrales, semestrales, anuales. Es necesario que la empresa tenga claro, cuales el presupuesto con el que cuenta para la propuesta del plan de incentivos laborales.

**2. Adecuar los incentivos a cada perfil.**

En la empresa se tiene que conocer cuáles son las inquietudes de sus empleados para que los incentivos propuestos estimulen a los empleados, es algo complejo porque en cada organización hay diferentes personas. Da la premisa que se puede solucionar con la creación de una encuesta que permita conocer las preferencias de los empleados de la organización sobre los incentivos.

**3. Seleccionar los incentivos finales.**

Para poder escoger entre cual incentivo aporta más a la organización se crea las opciones en la que el empleado da su criterio y mediante ello tomamos una decisión, debido que es el momento de escoger cual es el más beneficioso tanto para el trabajador como la empresa. Esta fase es importante debido a que si escogemos es más adecuado se contara con profesionales eficientes en la entidad financiera.



#### 4. **Publicar los objetivos y el plan de incentivos escogido.**

Cuando se termina de diseñar la propuesta por completo, es necesario que envíe a los empleados una nota informativa en la que los empleados puedan consultar toda la información y no tengan dudas que resolver. Es importante un plan de incentivos laborales para construir una imagen muy sólida en la empresa.

### **6.8. Desempeño laboral**

Para Mata (2006), indico que el desempeño se refiere a la efectividad, de acuerdo con criterios sistémicos, por lo cual se mide en función de la capacidad de la administración para adaptarse, mantenerse y crecer, así como con el fin de renovarse de manera constante o, mejor aún, convertirse en una organización que aprende e incide en los fenómenos de supervivencia, adaptación y crecimiento.

El desempeño laboral, está relacionado a la efectividad de una persona en su área de trabajo, es decir que comprende en el cumplimiento acorde a los requisitos de su trabajo, demostrando sus habilidades en el puesto de trabajo, relacionado con los objetivos de la organización.

Según Chiavenato (2012), afirmo que el desempeño laboral es cuan “eficaz es el personal de una empresa, lo cual es muy importante y vital, de manera que el individuo funciona con una gran labor” (p.54). El autor indico que el desempeño laboral es la capacidad de obrar rápidamente y eficaz las tareas asignadas y desarrolladas de manera correcta creando satisfacción laboral para la empresa y trabajador.

## **7. METODOLOGÍA**

### **7.1.Enfoque**

#### **7.1.1. Cuantitativo**

Para la presente investigación se consideró un enfoque cuantitativo, este método permite la recopilación y análisis de datos, mediante técnicas de investigación con el objetivo de contestar preguntas a los objetivos planteados en el proyecto de investigación. Según Arias (2021) indico: “la investigación cuantitativa es la que utiliza métodos cuantitativos e inferencias estadísticas con el objeto de extrapolar los resultados de una muestra de población.” (p.2).” De este modo se obtuvo los datos de la situación de los empleados de la entidad financiera sobre los incentivos laborales para una mejora continua

#### **7.2. Investigación descriptiva**

La investigación es de tipo descriptiva, ya que se encarga de describir la situación real de la entidad financiera. Para Tinto (2013); la investigación descriptiva viene a ser un proceso inicial y preparatorio de una investigación, la misma nos permite acotarlo, ordenarlo, caracterizarlo y clasificarlo, es decir hacer una descripción del fenómeno” (p5). Es así que este tipo de investigación permitirá describir las percepciones de los encuestados.

#### **7.3 Diseño y corte de la investigación**

El diseño propuesto es no experimental, en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, cuando el investigador no puede controlar, manipular o modificar

los sujetos durante el estudio y se basan en la interpretación o la observación para llegar a una conclusión. La investigación es de corte transversal al ocurrir en un solo momento del tiempo y corresponde a observar su desempeño laboral.

#### **7.4 Instrumentos de recolección de datos**

En la presente investigación, el instrumento se ha estructurado en base al modelo de la encuesta, del estudio de un “Plan de incentivos laborales no monetarios” por el autor Pérez (2013), que ha formulado las interrogantes, con ítems de remuneración, reconocimiento; el instrumento se adaptó y modifico acorde a las necesidades para la investigación.

Los ítems tratados son el reconocimiento, remuneraciones, incentivos, bonificaciones, ambiente de trabajo y relaciones con el personal de los quince ítems a excepción de una pregunta, están en la escala de Likert, la cual permite medir, evaluar la opinión y actitudes de las personas; con el objetivo de cuestionar sobre su nivel de acuerdo o desacuerdo con una declaración, es ideal para la medición de reacciones, comportamientos y actitudes de los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”.

#### **7.5 Validación y procesamiento de datos**

##### **7.5.1 Validación**

Para validar el instrumento se consideró expertos de tercer y cuarto nivel en el área financiera, los cuales fueron evaluados mediante las preguntas del instrumento para asegurar su confiabilidad y posteriormente para la aplicación en la cooperativa de ahorro

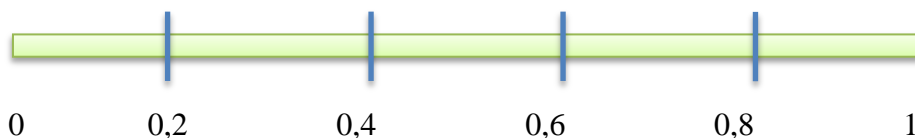
y crédito “Virgen del Cisne”. La validación se realizó a través del coeficiente del alfa de Cronbach; este se refiere a la consistencia o estabilidad de una medida; una técnica de confiabilidad que ayuda a resolver problemas, para disminuir errores de medición en un instrumento de medida.

### 7.5.2 Validación del instrumento a través del Alfa de Cronbach

Para la validación de las preguntas del instrumento aplicado los siguientes pasos:

1. **La prueba piloto.** - Se realizó el día 2 de febrero del 2023, en la ciudad de Latacunga a quince profesionales de tercer y cuarto nivel del área financiera, con la aplicación del instrumento para evaluar la fiabilidad de cada pregunta realizada, debido a que este proceso no es una tarea rápida o fácil.
2. **En el análisis de fiabilidad.** - Es la posibilidad de evaluar cuanto mejoraría o empeoraría la prueba piloto aplicada a las personas, se tiene en cuenta que el coeficiente del alfa de Cronbach sea mayor o igual a 0,8; para que el instrumento sea fiable. A continuación, la gráfica del análisis de fiabilidad:

**Figura 3.** Análisis de la consistencia



**Fuente:** Obtenida de (Velázquez, 2017)

### 3. Varianza de los ítems

$$\alpha = \frac{k}{k-1} * \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

*En donde:*

$\alpha$  = *alfa de cronbach*

$k$  = *numero de items*

$V_i$  = *Varianza de cada item*

$V_t$  = *Varianza total*

### 4. Cálculo del coeficiente del Alfa de Cronbach

Para validar el instrumento que se va a aplicar en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, se utilizó el software SPSS, en donde se calcula el coeficiente alfa de Cronbach y el resultado es de 0,819; es decir que el instrumento con la prueba piloto que se aplicó a 15 profesionales de tercer y cuarto nivel del área financiera, es válido para su aplicación los casos validos del instrumento son del 100% y sin casos excluidos, a continuación, los siguientes datos:

**Tabla 8.** Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Validos	150	100.0
	Excluidos	0	.0
Total		150	100.0

**Elaborado por:** *Alexander Aguilar*

**Tabla 9.** Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach basad en los elementos		Alfa de tipificados N de elementos	
.819	.820	15	

**Elaborado por:** *Alexander Aguilar*

### 7.5.3 Procesamiento de datos

En la presente investigación para el procesamiento de los datos se utilizará SPSS que es un software para realizar análisis de datos, estadísticas avanzadas en las investigaciones del mercado, es una herramienta que ofrece gráficas, tablas a partir de

información numérica. Se busca la fiabilidad del instrumento con la finalidad de tener la media de los resultados.

### 7.6 Población de estudio

En la presente investigación para Sampieri, (2014) “no se puede utilizar una muestra debido a que la población es finita y pequeña”; en este caso en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, se toma en cuenta a toda la población de 30 empleados, al ser los beneficiarios y obtener datos de la entidad financiera.

**Tabla 10.** Detalle de la población

<b>Cargo</b>	<b>N°</b>
Asesor de crédito	4
Asesor de cobranza	4
Jefe de cartera	4
Jefe comercial	1
Administrador de riesgo	3
Jurídico	2
Jefe de negocios	1
Jefe financiero	3
Jefe de talento humano	1
Jefe de sistemas	2
Administrador de seguridad informática	2
Jefe de seguridad física y electrónica	1
Subgerente	1
Gerente General	1

**Fuente:** Aguilar

### 7.7 Ejes temáticos

A continuación, en la tabla 10, muestra los ejes temáticos que se consideraran para la aplicación del instrumento a los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne” con sus respectivos indicadores.

**Tabla 11.** Matriz ejes temáticos.

<b>Eje temático</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Fuente</b>	<b>Ítem</b>
<b>Remuneración</b>	Enriquecimiento laboral	Encuesta	2,7,11
<b>Reconocimiento</b>	Incentivos no económicos	Encuesta	8,14,15
<b>Incentivos</b>	Incentivos económicos	Encuesta	1,9,13
<b>Espacio físico</b>	Estabilidad laboral	Encuesta	3,4,12
<b>Relaciones personales</b>	Estimulación personal	Encuesta	5,6,10

**Elaborado por:** *Alexander Aguilar*

### 7.8 Análisis de datos

Para el análisis de datos, mediante el software SPSS se aplicó una encuesta la misma que contenía la escala de Likert, esta escala tiene un grado de 1 a 5, en donde los datos obtenidos de la encuesta aplicada a los 30 empleados en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”.



## **8. DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Para la discusión de los resultados obtenidos realizamos una comparación con la municipalidad de Pastaza en la cual analiza el grado del plan de incentivos, indico los resultados porcentuales alcanzados por medio del cuestionario, que un 28% muestra malo el plan de incentivos, el 40% indico que es regular los incentivos y un 32% que es bueno el plan de incentivos. El estudio realizado por Huaman (2022) indico que no se emite de modo apropiado el plan de incentivos laborales a cada área a cargo, se aprecia la similitud con la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, al encontrar la propuesta de incentivos laborales monetarios y no monetarios con base en los perfiles para la mejora de su desempeño laboral.

En la investigación para Colmenares & Vargas (2019) indico; el diseño de un plan de incentivos que permite motivar el personal administrativo de la universidad Santiago de Cali, una vez analizado el instrumento de medición, el 63% de las mujeres se sienten menos motivadas, por lo cual son el foco principal para desarrollar estrategias, también se evidencia que el 50% de empleados sienten la necesidad de estar motivados. Para la investigación propuesta se analizó sobre el plan de incentivos aplicado, encontrando una similitud sobre el desempeño laboral de los empleados, es decir que los empleados deben estar estimulados en su área de trabajo, por lo cual en la investigación es diseñar una propuesta de un plan de incentivos que aporte a la falencia del bajo desempeño laboral en la institución financiera.

A partir de los datos obtenidos en la investigación de Castellón (2017) indico; sobre un plan de incentivos no remunerativos, se conoce que los trabajadores generalmente tienden un rendimiento regular dentro de la empresa, un vendedor expreso; “muchas veces no nos esforzamos por vender más, ya que todos recibimos el mismo sueldo y no hay reconocimientos. Al relacionarlo con la investigación propuesta la productividad de los empleados es baja en los asesores de crédito y cobranza; debido a que no cumplen con las metas propuestas para cada asesor, es decir que debemos incentivarlos a mejorar en su puesto de trabajo.

En los resultados obtenidos; sobre los incentivos y/o reconocimientos a su personal con base a los méritos alcanzados en la cooperativa de ahorro y crédito el 86,7% manifiestan que un incentivo y/o reconocimiento es muy importante, el 6,7% menciono que es importante y el otro 6,7% indico que no es importante los incentivos y/o reconocimientos en la organización.

Considerado la pregunta sobre el salario justo en los trabajadores en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”; el 66,7% menciono si están totalmente de acuerdo que en la empresa exista el salario justo, el 16,7% manifiesta que están parcialmente de acuerdo que exista el salario justo, el 6,7% no están de acuerdo ni en desacuerdo sobre el salario justo, el 6,7% están parcialmente en desacuerdo de que exista un salario justo y el 3,3% están totalmente en desacuerdo que existan salarios justos en la entidad financiera.

Tomando en cuenta la pregunta sobre en recibir incentivos y/o reconocimiento en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”; el 70% menciona si están totalmente de acuerdo que en la empresa exista incentivos como cartas de felicitación, becas, bonos, reconocimientos mensuales, el 6,7% manifiesta que están parcialmente de acuerdo en recibir incentivos y/o reconocimientos , el 6,7% no están de acuerdo ni en desacuerdo sobre recibir los incentivos y/o reconocimientos , el 6,7% están parcialmente en desacuerdo en recibir reconocimientos de la organización y el 10% están totalmente en desacuerdo en recibir bonos, reconocimientos mensuales, becas de capacitación de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”.

En los recursos tecnológicos y recursos materiales que emplea la entidad financiera el 33,3% manifiesta que son muy importantes para la atención a los clientes de manera eficiente, el 53,3% informo que es importante los recursos tecnológicos en la atención a los clientes en la entidad financiera, el 6,7% manifiestan de manera neutral sobre la importancia de los equipos tecnológicos y recursos materiales en la entidad financiera, el 6,7% menciona que es poco importante los recursos tecnológicos para la atención al cliente.

Respecto de la remuneración el personal de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, el 63,3% manifiesta que está totalmente de acuerdo con la remuneración que recibe, el 6,7% está parcialmente de acuerdo con lo que recibe en la cooperativa de ahorro y crédito, el 3,3% ni está de acuerdo ni en desacuerdo con la remuneración que recibe, el 23,3% está parcialmente en desacuerdo con la remuneración

que recibe en la entidad financiera y el 3,3% está totalmente en desacuerdo por la remuneración que recibe y que no responde al trabajo que realiza.

Para comprender al empleado es necesario realizar actividades que incluyen aspectos de la vida personal, tales como el día del padre, día de la madre, cumpleaños, previo a esto el 20% manifestó que están totalmente de acuerdo con estas actividades relacionadas al aspecto personal, el 66,7% están parcialmente de acuerdo con que la entidad financiera realice estas actividades, el 3,3% está ni está de acuerdo ni está en desacuerdo con las actividades personales que se realicen, el 6,7% menciona que están parcialmente de acuerdo con este tipo de actividades y el 3,3% está totalmente en desacuerdo el realizar actividades de aspecto personal.

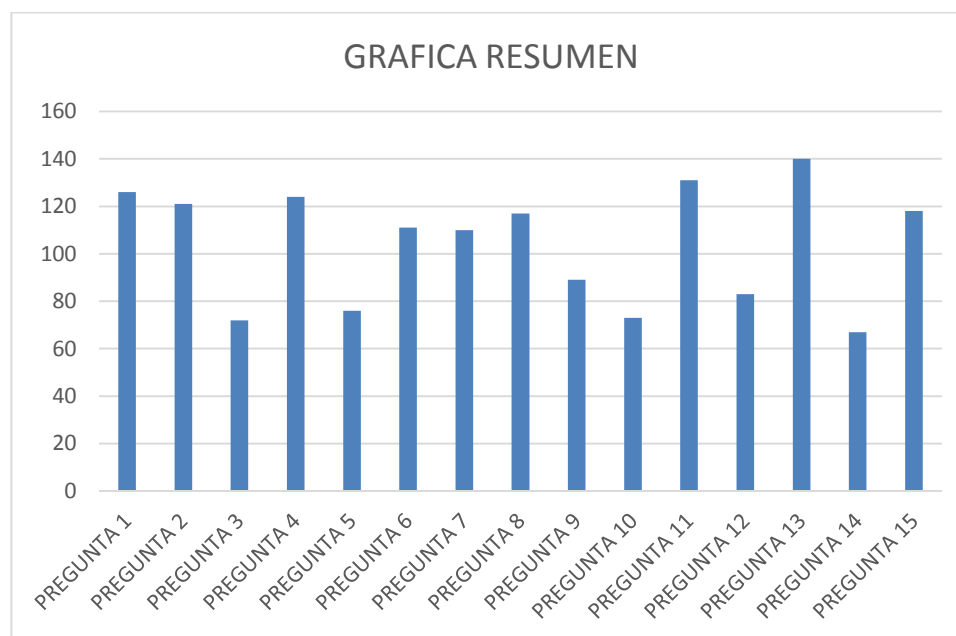
A continuación, se realizó una matriz con el orden de las preguntas de preferencia de los incentivos laborales, de los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, para basarnos en los resultados y diseñar un plan de incentivos laborales.

En resumen, el instrumento aplicado presenta consistencia con lo que se propone en los objetivos al inicio del estudio de investigación, es decir que el personal de la cooperativa de ahorro y crédito manifestó que los incentivos laborales son una parte de estímulo y su efecto es la productividad sea individual o grupal. A continuación, se observa la tabla y grafica de los resultados obtenidos en la aplicación a las 30 personas de la entidad financiera en orden de preferencia:

**Tabla 12.** Matriz resumen de preferencia

<b>Pregunta más votada</b>	<b>Ítems</b>
1	Pregunta 13
2	Pregunta 11
3	Pregunta 1
4	Pregunta 4
5	Pregunta 2
6	Pregunta 15
7	Pregunta 8
8	Pregunta 6
9	Pregunta 7
10	Pregunta 9
11	Pregunta 12
12	Pregunta 5
13	Pregunta 10
14	Pregunta 3
15	Pregunta 14

**Elaborado por:** Alexander Aguilar

**Grafica 1.** Resumen de la preferencia de los incentivos laborales

**Elaborado por:** Alexander Aguilar

En la gráfica 2 observamos, las preguntas realizadas a los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, en donde se observa la preferencia de los ítems sobre los incentivos, reconocimientos, remuneraciones y la falencia en las capacitaciones al personal. Con el panorama más amplio se puede tomar una decisión sobre la propuesta de un plan de incentivos laborales; y con ello poder extrapolar los datos obtenidos mediante el instrumento que se aplicó en la entidad financiera.

### **8.1 Conclusiones del proceso de datos**

En la investigación la posibilidad de diseñar un plan de incentivos laborales de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, es necesario debido al análisis realizado, en donde indican los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, están interesados en los incentivos laborales. En cuanto a las necesidades de los empleados existe una tendencia sobre los incentivos monetarios y no monetarios. Al analizar los datos obtenidos de la pregunta 13 manifiesta que la frecuencia es de 26 sobre los 30 encuestados, es decir que aprecian los incentivos que se les va a dar en la entidad financiera, así como en la pregunta 1 y 4 que están relacionados sobre los incentivos laborales, reconocimiento y remuneración del personal, permite una pauta para el diseño del plan.

Para los estímulos la conclusión es positiva, debido a que la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne” debe analizar el balance de resultados de la entidad financiera y así planificar un presupuesto para implementar incentivos monetarios, es decir que deberán ser justificados cada vez que se le asigne un incentivo a un empleado.

Por lo tanto, los incentivos no monetarios son los que tienden a ser más accesibles debido que están relacionados con el reconocimiento o con un área de descanso.

En cuanto a los indicadores se trata sobre el enriquecimiento laboral es una técnica adaptada de la gerencia para estimular a los empleados. A su vez se trató la estabilidad laboral es aquello que todos deseamos cuando se comienza en nuestra vida laboral; es donde te sientes seguro con relación al puesto de trabajo y no tienes tantas preocupaciones y te centras de mejor manera en tu trabajo. Trataremos sobre la estimulación personal está relacionada a la motivación del individuo cuando está satisfecho en su puesto de trabajo.

Por el contrario, también tenemos aspectos negativos en el instrumento aplicado a la entidad financiera, es decir que los empleados prefieren los incentivos no monetarios, sobre los monetarios. Un ejemplo es la de la capacitación al personal para estar en constante cambio son esenciales para el personal. En forma general se puede concluir que el estudio de los datos informa que los incentivos dentro de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, aportan de manera eficiente y los empleados están estimulados para realizar su trabajo y mediante ello la realización de la propuesta de incentivos laborales en la entidad financiera.

## **9. PROPUESTA**

### **9.1. Diseño del plan de incentivos laborales en la entidad financiera**

#### **9.1.1. Introducción**

De los resultados obtenidos del análisis de datos, a partir de los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, busca realizar qué tipo de incentivos es el más adecuado, esto servirá para saber qué cantidad se debe invertir en la propuesta de incentivos laborales, para estimular a sus empleados.

En la presente investigación se desarrolla una propuesta de un plan de incentivos laborales, se trata de un programa en el que se han estudiado y planificado cuales son los incentivos idóneos según la empresa y el tipo de empleados, con la finalidad de estimular a sus trabajadores. Dichos incentivos pueden ser económicos o no, pero lo más importante es que se supongan para el empleado una recompensa o premio a su esfuerzo mediante ello el plan de incentivos laborales será eficaz, en base a los resultados obtenidos anteriormente.

La propuesta es en base a la investigación realizada, pero es susceptible a cambios y a mejora continua, debido a que se aplica a largo plazo, la propuesta debe estar alineada a la filosofía empresarial. En esta propuesta diseñamos un plan de incentivos tanto monetarios como no monetarios con sus estrategias y metas.

#### **9.1.2 Justificación**

En base a las teorías afirman que los incentivos laborales tienen efecto en las personas, considerados impulsos que reciben los empleados para mejorar el desempeño



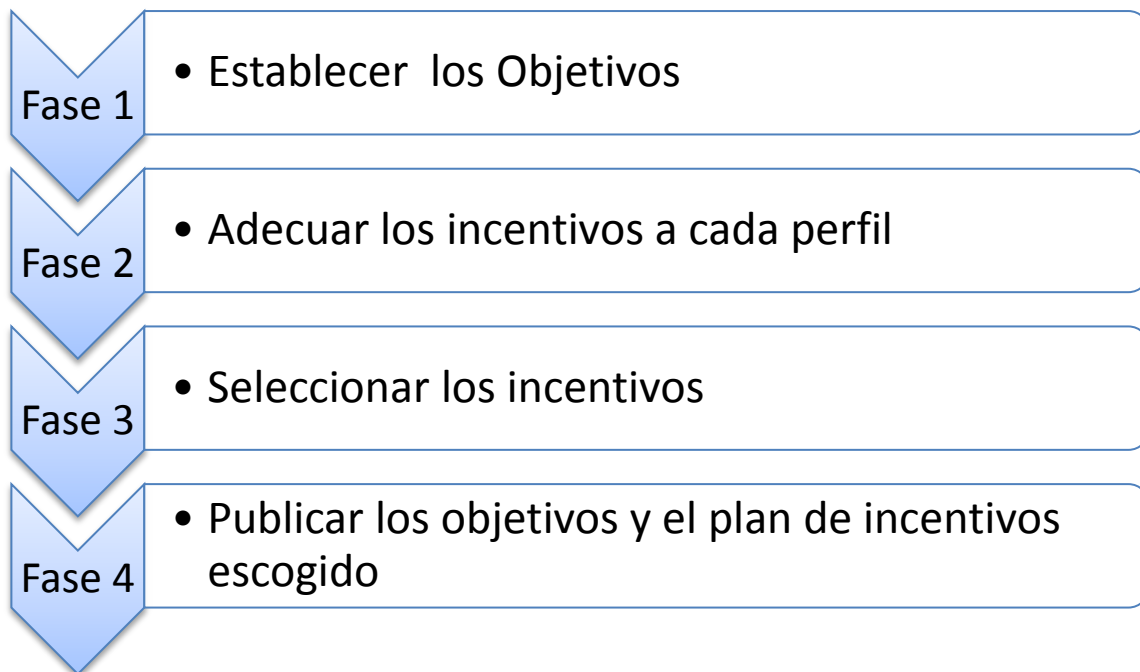
laboral o las funciones que realicen en su puesto de trabajo. Al analizar la situación de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, el incentivo laboral no estaba estructurado, es decir no disponen de un plan de incentivos laborales, el mejorar ciertos aspectos para tener una estructura sólida y que se beneficien los empleados como los socios de la organización.

En la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, la utilidad del año 2022 fue de \$841558,47 dólares americanos. Para iniciar la propuesta del plan de incentivos tomamos en cuenta la utilidad y partimos a realizar un presupuesto de los costos que resultarán implementar dichos incentivos, en el cual se invertirán \$4000 dólares americanos en el año para la implementación del plan en la entidad financiera.

## **9.2. Fases del plan de incentivos Cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”**

Para el diseño de un plan de incentivos laborales en la entidad financiera, con base en el instrumento que se aplicó a los 30 empleados. Entendemos que tenemos una secuencia para su implementación, con la primera fase de establecer los objetivos, luego con la segunda fase de adecuar los incentivos a cada perfil, la tercera fase es seleccionar los incentivos finales y finalmente la cuarta fase el plan de incentivos laborales escogido.

**Figura 4.** Fases para el plan de incentivos



**Fuente:** Calderón, 2019

### **I. Fase 1. Establecer los objetivos**

El propósito de realizar el reconocimiento a los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, y así incentivarlos a mejorar el desempeño laboral, fomentando un ambiente laboral sano, el sentido de pertinencia y los valores institucionales, y con ello fortalecer el equipo de trabajo de la entidad financiera. Se plantean los siguientes objetivos para el plan:


- Incentivar al trabajador a realizar óptimamente sus labores.
- Potenciar el crecimiento y desarrollo de los empleados

- Reconocer al trabajador a mejorar su desempeño en sus actividades diarias.
- Recompensar el desempeño del trabajador por el tiempo laborado

## **II. Fase 2 Adecuar los incentivos a cada perfil**

Para el diseño de un plan de incentivos laborales, es necesario dar a conocer a los perfiles de trabajo que aplica este beneficio, debido a que es una entidad financiera mientras los trabajadores cumplan sus funciones y la meta establecida serán beneficiados por el mismo. A continuación, describimos de manera general los perfiles del puesto:

**Tabla 13.** Descripción del puesto de jefe comercial

	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b> <b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe Comercial
<b>PERFIL DE PUESTO</b>	
<b>1. REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DEL PERSONAL</b>	
<p><b>1.1 PERFIL DEL PERSONAL</b>  <b>Sexo:</b> Indistinto  <b>Edad:</b> 25 a 45 años  <b>Estado civil:</b> Indistinto</p> <p><b>1.1.1 HABILIDADES</b>          -Capacidad de adaptación          -Innovar y crear          -Capacidad de negociar          -Tener iniciativa          - Capacidad de liderazgo          -Trabajo en equipo</p>	<p><b>2 ESTUDIOS</b>          Administración de empresas          Gerencia comercial y ventas</p> <p><b>3 CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>          Idioma adicional: Ingles intermedio          Experiencia en gestión de recursos          Manejo de office a nivel técnico          Conocimiento del mercado financiero</p>
<p><b>2. EXPERIENCIA</b>          Mínimo 2 años de experiencia en ventas y marketing</p>	
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>	
<p><b>OBJETIVO:</b> Generar políticas y procedimientos para el adecuado funcionamiento del área</p>	
<b>PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Investigar y conocer el mercado financiero</li> <li><input type="checkbox"/> Definir objetivos y establecer metas para el equipo de ventas</li> <li><input type="checkbox"/> Supervisar y coordinar las operaciones de los departamentos de ventas</li> <li><input type="checkbox"/> Establecer objetivos SMART</li> <li><input type="checkbox"/> Estar al día con las nuevas tendencias y productos del mercado</li> <li><input type="checkbox"/> Identificar nuevos clientes y mantener excelentes relaciones con los actuales clientes</li> </ul>	


**Fuente:** Obtenido de la Ing. Myriam Cango

Tabla 14. Descripción del puesto de Jefe de negocios


	<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b></p> <p><b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Jefe de negocios</p>
<p><b>PERFIL DE PUESTO</b></p>	
<p><b>1. REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DEL PERSONAL</b></p>	
<p><b>1.1 PERFIL DEL PERSONAL</b>  <b>Sexo:</b> Indistinto  <b>Edad:</b> 25 a 45 años  <b>Estado civil:</b> Indistinto</p> <p><b>2.1.1 HABILIDADES</b>          -Innovar y crear          -Saber tomar decisiones          -Capacidad de negociar          -Tener iniciativa          - Capacidad de liderazgo          -Trabajo en equipo</p>	<p><b>2 ESTUDIOS</b>          Economía          Administración de empresas          Contabilidad y finanzas</p> <p><b>3 CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>          Conocimiento profundo de diversos procesos comerciales y desarrollo de estrategias.          Capacidad de organización y liderazgo          Amplio conocimiento de métodos de investigación          Manejo de office a nivel técnico</p>
<p><b>2. EXPERIENCIA</b></p>	
<p>Mínimo 2 años de experiencia en gerencia de negocios en el ámbito financiero</p>	
<p><b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b></p>	
<p><b>OBJETIVO:</b> Garantizar que la empresa tenga los recursos adecuados e idóneos para realizar sus actividades económicas.</p>	
<p><b>PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Desarrollar objetivos y metas para lograr el crecimiento de la cooperativa</li> <li><input type="checkbox"/> Diseñar e implementar planes y estrategias empresariales</li> <li><input type="checkbox"/> Organizar y coordinar operaciones de manera que se asegure la productividad</li> <li><input type="checkbox"/> Supervisar el trabajo de los empleados para mayor eficacia</li> <li><input type="checkbox"/> Evaluar el desempeño general de la compañía respecto a sus objetivos</li> <li><input type="checkbox"/> Garantizar el cumplimiento de directrices y normas legales</li> </ul>	

**Fuente:** Obtenido de la Ing. Myriam Cango


**Tabla 15.** Descripción del puesto de Administrador de riesgos

 <p><b>Virgen del Cisne</b> COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO <i>¡Juntos crecemos!</i></p>	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>  <b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Administrador de riesgos				
<b>PERFIL DE PUESTO</b>					
<b>1. REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DEL PERSONAL</b>					
<table border="1"> <tr> <td data-bbox="313 632 846 800"> <p><b>1.1 PERFIL DEL PERSONAL</b>  <b>Sexo:</b> Indistinto  <b>Edad:</b> 25 a 40 años  <b>Estado civil:</b> Indistinto</p> </td> <td data-bbox="846 627 1399 1173"> <p><b>2 ESTUDIOS</b>            Administración de empresas            Economía            Derecho</p> <p><b>3 CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>            Idioma adicional: Inglés Básico            Excelentes habilidades de comunicación y presentación            Manejo de office y software de análisis a nivel técnico            Conocimiento de evaluación y control de riesgos</p> </td> </tr> <tr> <td colspan="2" data-bbox="313 800 1399 1173"> <p><b>2.1.2 HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Liderazgo en equipo</li> <li>-Capacidad de persuasión</li> <li>-Tener iniciativa</li> <li>- Trabajo bajo presión</li> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>- Innovar y crear</li> </ul> </td> </tr> </table>	<p><b>1.1 PERFIL DEL PERSONAL</b>  <b>Sexo:</b> Indistinto  <b>Edad:</b> 25 a 40 años  <b>Estado civil:</b> Indistinto</p>	<p><b>2 ESTUDIOS</b>            Administración de empresas            Economía            Derecho</p> <p><b>3 CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>            Idioma adicional: Inglés Básico            Excelentes habilidades de comunicación y presentación            Manejo de office y software de análisis a nivel técnico            Conocimiento de evaluación y control de riesgos</p>	<p><b>2.1.2 HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Liderazgo en equipo</li> <li>-Capacidad de persuasión</li> <li>-Tener iniciativa</li> <li>- Trabajo bajo presión</li> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>- Innovar y crear</li> </ul>		
<p><b>1.1 PERFIL DEL PERSONAL</b>  <b>Sexo:</b> Indistinto  <b>Edad:</b> 25 a 40 años  <b>Estado civil:</b> Indistinto</p>	<p><b>2 ESTUDIOS</b>            Administración de empresas            Economía            Derecho</p> <p><b>3 CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>            Idioma adicional: Inglés Básico            Excelentes habilidades de comunicación y presentación            Manejo de office y software de análisis a nivel técnico            Conocimiento de evaluación y control de riesgos</p>				
<p><b>2.1.2 HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Liderazgo en equipo</li> <li>-Capacidad de persuasión</li> <li>-Tener iniciativa</li> <li>- Trabajo bajo presión</li> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>- Innovar y crear</li> </ul>					
<table border="1"> <tr> <td data-bbox="407 1245 665 1276"> <b>2. EXPERIENCIA</b> </td> </tr> <tr> <td data-bbox="407 1329 1088 1360">           Mínimo 1 año de experiencia como gerente de riesgo         </td> </tr> </table>		<b>2. EXPERIENCIA</b>	Mínimo 1 año de experiencia como gerente de riesgo		
<b>2. EXPERIENCIA</b>					
Mínimo 1 año de experiencia como gerente de riesgo					
<b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b>					
<p><b>OBJETIVO:</b> Generar políticas y procedimientos para el adecuado funcionamiento del área</p>					
<b>PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Preparar informes y presentar recomendaciones</li> <li><input type="checkbox"/> Evaluar la gravedad de cada riesgo considerando sus consecuencias</li> <li><input type="checkbox"/> Crear planes de contingencia para gestionar crisis</li> <li><input type="checkbox"/> Auditar procesos y procedimientos</li> <li><input type="checkbox"/> Desarrollar controles y sistemas de gestión de riesgo</li> <li><input type="checkbox"/> Realizar evaluaciones para definir y analizar posibles riesgos financieros</li> </ul>					
<p><b>Fuente:</b> Obtenido de la Ing. Myriam Cango</p>					

**Tabla 16.** Descripción del puesto de asesor de crédito

	<p><b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b></p> <p><b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Asesor de crédito</p>
<p><b>PERFIL DE PUESTO</b></p>	
<p><b>1. REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DEL PERSONAL</b></p>	
<p><b>1.1 PERFIL DEL PERSONAL</b>  <b>Sexo:</b> Indistinto  <b>Edad:</b> 25 a 45 años  <b>Estado civil:</b> Indistinto</p> <p><b>1.1.1. HABILIDADES</b>          -Liderazgo en equipo          -Manejo de base de datos          - Trabajo bajo presión          -Trabajo en equipo          - Innovar y crear</p>	<p><b>2 ESTUDIOS</b>          Administración de empresas          Economía</p> <p><b>3 CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>          Idioma adicional: Inglés básico          Habilidad para analizar los datos financieros del mercado          Grandes capacidades de comunicación, negociación y presentación          Manejo de office a nivel técnico          Excelentes conocimientos informáticos</p>
<p><b>2. EXPERIENCIA</b>          Mínimo 1 año de experiencia como contador, planificador o especialista financiero.</p>	
<p><b>DESCRIPCION DEL PUESTO</b></p>	
<p><b>OBJETIVO:</b> Evaluar el panorama financiero general del cliente y desarrollar un plan sólido.</p>	
<p><b>PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Evaluar el panorama financiero general del cliente, comprender sus necesidades y desarrollar un plan financiero sólido.</li> <li><input type="checkbox"/> Orientar a los clientes hacia una decisión financiera rentable y segura.</li> <li><input type="checkbox"/> Supervisa la marcha del plan financiero y actualizarlo, para garantizar beneficios</li> <li><input type="checkbox"/> Cumplir con todas las normas y reglamentos del sector</li> <li><input type="checkbox"/> Actuar de enlace con los abogados y la entidad financiera.</li> <li><input type="checkbox"/> Brindar asesoramiento estratégico sobre los servicios financieros</li> </ul>	
<p><b>Fuente:</b> Obtenido de la Ing. Myriam Cango</p>	

**Tabla 17.** Descripción del puesto de asesor de cobranza

	<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b> <b>NOMBRE DEL PUESTO:</b> Asesor de cobranza
<b>PERFIL DE PUESTO</b>	
<b>1. REQUERIMIENTOS MÍNIMOS DEL PERSONAL</b>	
<p>1.1 <b>PERFIL DEL PERSONAL</b>  <b>Sexo:</b> Indistinto  <b>Edad:</b> 25 a 45 años  <b>Estado civil:</b> Indistinto</p> <p>1.1.1. <b>HABILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Capacidad de negociación</li> <li>-Liderazgo en equipo</li> <li>-Tener iniciativa</li> <li>- Trabajo bajo presión</li> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>- Innovar y crear</li> <li>-Comunicación fluida</li> </ul>	<p>2 <b>ESTUDIOS</b>          Contador auditor          Administración de empresas          Economía</p> <p>3 <b>CONOCIMIENTOS BÁSICOS</b>          Idioma adicional: Inglés básico</p> <p>Conocimientos prácticos de MS office y base de datos          Paciencia y habilidad para gestionar el estrés          Familiaridad con la legislación en materia de cobro de deudas</p>
<p><b>2. EXPERIENCIA</b>          Mínimo 1 año de experiencia demostrable como especialista de cobranza o un puesto similar</p>	
<b>DESCRIPCIÓN DEL PUESTO</b>	
<p><b>OBJETIVO:</b> Mantener registros precisos e informar de la actividad de cobro  <b>PRINCIPALES ACTIVIDADES Y RESPONSABILIDADES</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Supervisar las cuentas para identificar las deudas pendientes</li> <li><input type="checkbox"/> Investigar datos históricos de cada deuda</li> <li><input type="checkbox"/> Tramitar los pagos y reembolsos</li> <li><input type="checkbox"/> Solucionar problemas de facturación y crédito del cliente</li> <li><input type="checkbox"/> Actualizar los registros de estado de cuentas</li> <li><input type="checkbox"/> Informar de la actividad de cobro y del estado de cuentas por cobrar</li> </ul>	

**Fuente:** Obtenido de la Ing. Myriam Cango



### III. Fase 3 Seleccionar los incentivos

#### Incentivos laborales

Según el Estudio de Tendencias Comerciales de Sodexo, las empresas con planes de incentivos bien diseñados aumentan su productividad, el personal se desempeña de mejor manera. En definitiva, los incentivos permiten que los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, estén enfocados en alcanzar sus metas y objetivos.

#### 1. Incentivos monetarios

Los incentivos económicos son estímulos que las empresas ofrecen a sus empleados para recompensar el buen desempeño, la productividad y el reconocimiento del éxito. En la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, busca retribuir a sus trabajadores un premio por el cumplimiento de metas u objetivos; esta característica fomenta que es necesario implementar bonos, comisiones, promociones para que tenga un efecto de un empleado motivado, de esta manera un crecimiento en la empresa.

**Tabla 18.** Incentivos monetarios

<b>Cargo</b>	<b>Monetarios</b>
Asesor de crédito	- Comisión
Asesor de cobranza	- Promoción
Jefe comercial	- Bonificación es laborales
Jefe de negocios	- Rendimiento
Administrador de riesgos	

**Elaborado por:** Alexander Aguilar

## 1.1 Comisión

En esta ocasión, los trabajadores reciben un porcentaje por cada nuevo cliente que consiguen. Es habitual en la entidad financiera, esta con un enfoque para los asesores de crédito y asesores de cobranza.

**Tabla 19.** Comisiones para los asesores de crédito y cobranza

<b>Incentivos</b>	<b>Detalle</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Estrategias</b>
<b>Comisiones</b>	Las comisiones serán del 5% por cada 10 usuarios que accedan a un crédito y cobro de crédito	Reconocer al trabajador a mejorar su desempeño en sus actividades diarias.	En base a la evaluación de desempeño de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”	Gerente talento humano	Crear rutinas de feedback para verificar los aspectos positivos y negativos del plan de incentivos laborales.

**Elaborado por:** Alexander Aguilar

## 1.2 Bonificaciones laborales

En la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, se fomenta las bonificaciones laborales como el bono de compras para el supermercado Santamaría y el bono de compromiso con la empresa.

**Tabla 20.** Bono de compromiso con la empresa

<b>Incentivo</b>	<b>Detalle</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Estrategia</b>
<b>Bono de compromiso con la empresa</b>	Se realizar un bono semestral de 250 dólares a los mejores de cada departamento.	Incentivar al trabajador a realizar óptimamente sus labores.	En base a los resultados generados semestralmente en cada departamento de la entidad financiera.	Gerente talento humano	Realizar un seguimiento a la hora de ejecutar los incentivos.

**Elaborado por:** Alexander Aguilar

**Tabla 21.** Bono de compras

<b>Incentivos</b>	<b>Detalle</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Estrategia</b>
<b>Bono de compras</b>	Se realizará cada trimestre al mejor empleado con un bono de 150 dólares	Recompensar el desempeño del trabajador por el tiempo laborado	Generar alianzas estratégicas con el supermercado Santamaría	Gerente talento humano	Comunicar mediante un ticket electrónico el bono de compras

**Elaborado por:** Alexander Aguilar

## 2. Incentivos no monetarios

Los incentivos no monetarios cumplen las mismas funciones que los anteriores, pero en lugar de motivar al empleado con cantidades económicas se hace con otros tipos de estímulos como: concediendo una mayor flexibilidad horaria que permita conciliar la vida laboral y familiar, el reconocimiento de los logros, la facilidad para elegir las vacaciones y los días libres o permitiendo crecer al trabajador dentro de la entidad.

**Tabla 22.** Incentivos monetarios

<b>Cargo</b>	<b>No monetarios</b>
Asesor de crédito	- Flexibilidad
Asesor de cobranza	- Días libres pagos - Espacio de ocio
Jefe comercial	- Apreciar el excelente trabajo
Jefe de negocios	
Administrador de riesgos	

**Elaborado por:** Alexander Aguilar

## 2.1 Espacios de ocio

Algunas de las ventajas son la fidelización de los colaboradores, el desarrollo de talento interno y el aumento de bienestar en la comunidad de trabajo. Además, es una manera sumamente positiva de construir cultura organizacional y valorar el esfuerzo del personal.

**Tabla 23.** Espacios de ocio para los trabajadores

<b>Incentivos</b>	<b>Detalle</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Estrategias</b>
Espacios de ocio	Establecer con un espacio físico de 6 metros cuadrados con comodidades para el descanso	Reconocer al trabajador a mejorar su desempeño en sus actividades diarias.	Disponer de un lugar con accesorios para descansar	Gerente talento humano	Efectuar los incentivos no monetarios para cada persona que mejore en sus funciones.

**Elaborado por:** *Alexander Aguilar*

## 2.2 Flexibilidad en el horario

El horario flexible en el trabajo es una de las cuestiones más debatidas desde hace tiempo, ya que lleva a plantearse temas como la conciliación entre vida laboral y familiar, entre otras cosas. Además de esto se trata de mejorar el rendimiento aprovechando las horas más productivas de cada persona.

**Tabla 24.** Días libres para los trabajadores

<b>Incentivos</b>	<b>Detalle</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Estrategias</b>
<b>Flexibilidad horaria</b>	Proponer la posibilidad de flexibilidad de horario al mejor desempeño en el mes	Reconocer al trabajador a mejorar su desempeño en sus actividades diarias.	Buscar rotar el personal para tener esa flexibilidad al momento de dar días libres	Gerente talento humano	Controlar que los incentivos se lleven en los tiempos establecidos.

*Elaborado por: Alexander Aguilar*

### 2.3 Plan de capacitaciones

Los empleados suelen encontrar formas de realizar cursos y formación en su área de trabajo para mejorar su trabajo o para el desarrollo personal. Pero a menudo sucede que tal vez no tengan acceso a tal capacitación o talleres. En la cooperativa se realizará el incentivo propuesto.

**Tabla 25.** Capacitaciones al personal

<b>Incentivos</b>	<b>Detalle</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Ejecución</b>	<b>Responsable</b>	<b>Estrategias</b>
Capacitación al personal	Un plan de Capacitación de 100 dólares cada trimestre al perfil mejor desempeñado	Potenciar el crecimiento y desarrollo de los empleados	Preparar al personal en nuevas tendencias del mercado financiero.	Gerente talento humano	Evaluar que todos asistan a las capacitaciones de la empresa.

*Elaborado por: Alexander Aguilar*

#### Fase 4 Publicar los objetivos y el plan de incentivos escogido

En la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, se publicará el resumen del plan de incentivos laborales, pero el detallado se les enviará directamente a sus correos electrónicos y al grupo de WhatsApp.

**Tabla 26.** Plan de incentivos laborales

Personas	Objetivos	Monetarios	No monetarios	Estrategias	Metas
Empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”	-Incentivar al trabajador a realizar óptimamente sus labores.	-Bono de 250 cada semestre por su compromiso con la empresa. - Las comisiones serán del 5% por cada 10 usuarios que accedan a un crédito y cobro de crédito	- Memorando de mejor desempeño laboral cada mes horario flexible de un día al mes al mejor empleado.	- Comunicar mediante los medios de comunicación de la empresa sobre los incentivos que recibirán	- Brindar los incentivos de acuerdo al rendimiento o del personal en su puesto de trabajo.
	Reconocer al trabajador a mejorar su desempeño en sus actividades diarias.	-	-	-	-
	Recompensar el desempeño del trabajador por el tiempo laborado	- Bono para compras de 150 trimestrales en el supermercado Santa María.	-	-	-
			-	-	-

Elaborado por: Alexander Aguilar

## CONCLUSIONES

- Con el análisis de la documentación bibliográfica sobre los incentivos laborales, ayuda a identificar los beneficios de investigaciones anteriores para realizar una propuesta de un plan de incentivos para los empleados de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, para entender los conceptos teóricos y aplicarlos en el ámbito laboral.
- Del análisis de la problemática del bajo desempeño laboral se realizó el diagnóstico realizado sobre los incentivos para los perfiles de puesto, se tomó en cuenta 5 perfiles, para una propuesta de incentivos laborales en donde las funciones de cada empleado influyen al momento de su desempeño laboral, con los resultados obtenidos afirman la necesidad de un plan de incentivos laborales en la entidad financiera.
- En definitiva, se toma la decisión de qué tipo de incentivos es más adecuado para la entidad, en base a los resultados obtenidos se propone un plan con los incentivos monetarios y no monetarios, para mejorar el desempeño laboral de los empleados de la entidad financiera.

## RECOMENDACIONES

- Antes de finalizar, sugerimos el analizar sobre entidades financieras con planes de incentivos laborales aplicados de los últimos años que proporcionen la información actualizada.
- En base a los resultados obtenidos, se considera de existir un crecimiento de la entidad financiera, la posibilidad de ajustar el plan de incentivos acorde al número de perfiles que proporcionen el gerente de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”.
- Finalmente, se sugiere evaluar el plan de incentivos laborales de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, cada 6 meses para considerar si los incentivos son los apropiados para mejorar el desempeño laboral de empleados de la entidad financiera.



## 10. REFERENCIAS

- Arias, E. (05 de febrero de 2021). *economipedia*. Obtenido de economipedia:  
<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-cuantitativa.html>
- Arias, E. (05 de 02 de 2021). *economipedia*. Obtenido de  
<https://economipedia.com/definiciones/investigacion-descriptiva.html>
- Castillo, W. (2010). Metodología de la investigación guía didáctica No. 1. *Accelerating the world's research*, pág. 9. Obtenido de  
<https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/51849250/Metodologia-Guia-Didactica-1-El-Proceso-de-Investigacion-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1660599783&Signature=f7vfVI5H4Obdkt3wEBS8dPdvw8XyyXwukVOVObjDzskTaKpMAwyFeN~7vh1WTJK1pQc5uniL691~Ka2Vcy-ecQA2rJvKCfww0q>
- Govindarajan, V. (2009). How GE Is Disrupting Itself. *Harvard Business Review*, 87, 56-65.
- Chilito, J. (2016). *Repositorio Universidad del Valle*. Obtenido de  
[ibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/19435/0542805.pdf?sequence=1](http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/19435/0542805.pdf?sequence=1)

- Hernandez, H. (2019). *TESIS PLUS*. Obtenido de <https://tesisplus.com/investigacion-no-experimental/investigacion-no-experimental-segun-autores/>
- Kahn, K. &. (1995). *Psicología Social de las Organizaciones*. Mexico: Trillas. Koys, D., & T.A., D. (1991). Inductive Measures of Psychological Climate. *Human Relations*, 265-385.
- Florián, L., & Catheryne, L. (2012). *Investigación No Experimental. Konrad Lorenz*. Obtenido de <https://repositorio.konradlorenz.edu.co/handle/001/2317>
- Likert, R. (2021). Diseño del formato de escalas tipo Likert. *SCIELO* , 15.
- Maslow, A. (2016). *Libros en Google Play*. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=8wPdJ2Jzqg0C&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Abraham+H.+Maslow%22&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=8wPdJ2Jzqg0C&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Abraham+H.+Maslow%22&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false)
- Mccelland, D. (2019). *La casa del libro*. Obtenido de <https://www.casadellibro.com/libros-ebooks/david-c-mcclelland/132848>
- Muchinsky, P. ((2002). *Psychology applied to work (6th edition)*. New York, NY: Thomson.
- Perez-Gardey. (2013). *Programa de Incentivos*. Obtenido de Definición.de: <http://definicion.de/incentivo/#ixzz4PQznGkV4>
- Strauss-Corbin. (2002). *Bases de la Investigación Cualitativa. Técnicas y Procedimientos para Desarrollar la teoría fundamentada*. Medellín Colombia: Universidad de Antioquía

## 11. ANEXOS

### ANEXO A: BALANCE GENERAL

Para el presente estudio se menciona el balance general y el balance de resultados del año 2022, mediante estos informes realizar una propuesta del plan de incentivos laborales que no afecte a la empresa y a los trabajadores.

**Tabla 27.** Balance general 2022 de la Cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne

BALANCE GENERAL CONSOLIDADO		
Ejercicio 2022		
Expresado en DÓLAR		
Periodo: al 2022/11/30		
<b>ACTIVO</b>		
	FONDOS DISPONIBLES	4830739
1		,94
	INVERSIONES	1180932
3		9,22
	CARTERA DE CREDITO	7693689
4		4,74
	CUENTAS POR COBRAR	1081777
6		,13
	PROPIEDADES Y EQUIPO	1758925
8		,21
	OTROS ACTIVOS	2634685
9		,99
	<b>TOTAL</b>	<b>9905235</b>
	<b>ACTIVOS</b>	<b>2,23</b>
<b>PASIVOS</b>		
	OBLIGACIONES CON EL	-
1	PUEBLO	76669038,12
	OBLIGACIONES	-2855,22
3	INMEDIATAS	

	CUENTAS POR PAGAR	-
5		3502158,47
	OBLIGACIONES	-
6	FINANCIERAS	5165623,55
	OTROS PASIVOS	-
9		37774,75
	TOTAL PASIVOS	85377450,11
	PATRIMONIO	
	CAPITAL SOCIAL	-
1		2242615,07
	RESERVAS	-
3		10468854,99
	SUPERAVIT POR	-
5	VALUACIONES	121873,59
	TOTAL PATRIMONIO	12833343,65
	EXCEDENTE DEL PERIODO	841558,47
	TOTAL PASIVO & PATRIMONIO	99052352,23
	CUENTAS CONTINGENTES	
	TOTAL CUENTAS CONTINGENTES	0,00
	CUENTAS DE ORDEN	
	CUENTAS DE ORDEN DEUDORAS	18573184,08
1		
	DEUDORAS POR EL CONTRARIO	-
2		18573184,08
	ACREEDORAS POR EL CONTRARIO	1171698
3		50,52
	CUENTAS DE ORDEN ACREEDORAS	-
4		117169850,52
	TOTAL CUENTAS DE ORDEN	0,00

**Fuente:** Obtenido de la Ing. Myriam Cango

**ANEXO B: ESTADO DE PERDIDA Y GANANCIAS 2022****Tabla 28.** Estado de pérdidas y ganancias 2022 de la Cooperativa de ahorro y crédito Virgen del Cisne

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS CONSOLIDADO		
Ejercicio 2022		
Expresado en DÓLAR		
Periodo: al 2022/11/30		
<b>INGRESOS</b>		
51	INTERESES Y DESCUENTOS GANADOS	-12478710,96
52	COMISIONES GANADAS	-103101,64
53	UTILIDADES FINANCIERAS	-17348,39
54	INGRESOS POR SERVICIOS	-42376,55
55	OTROS INGRESOS OPERACIONALES	-1214,68
56	OTROS INGRESOS	-176351,2
	<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>-12819103,42</b>
<b>GASTOS</b>		
41	INTERESES CAUSADO	5780022,19
44	PROVISIONES	1682568,28
5	4 GASTOS DE OPERACIÓN	3999139,94
7	4 OTROS GASTOS Y PERDIDAS	37281,29
8	4 IMPUESTOS Y PARTICIPACION EMPLEADOS	478533,25
	<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>11977544,95</b>
	<b>EXCEDENTE DEL PERIODO</b>	<b>-841558,47</b>

Fuente: Obtenido de la Ing. Myriam Cango

## ANEXO C: PRESUPUESTO DEL PLAN DE INCENTIVOS

**Tabla 29.** Presupuesto del plan de incentivos

<b>PRESUPUESTO DEL PLAN DE INCENTIVOS</b>		
<b>Bonos de compras</b>		1200
<b>1er trimestre 2personas</b>	150	300
<b>2do trimestre 2personas</b>	150	300
<b>3er trimestre 2personas</b>	150	300
<b>4to trimestre 2personas</b>	150	300
<b>Comisiones</b>		600
<b>Mensuales T1 (6meses)</b>	30	180
<b>Mensuales T2(8meses)</b>	30	240
<b>Mensuales T3(6meses)</b>	30	180
<b>Bonos de desempeño</b>		1500
<b>1er semestre(3departamentos)</b>	250	750
<b>2do semestre(3departamentos)</b>	250	750
<b>Espacios de ocio</b>		500
<b>Bancas (5 unidades)</b>	15	75
<b>Decoración de interiores</b>		75
<b>Amaca (4unidades)</b>		80
<b>Sofá (2juegos)</b>		270
<b>Horas Flexibles</b>		
<b>Rotación del personal</b>		0
<b>Plan de capacitaciones</b>		200
<b>Carpetas (40 unidades)</b>	2,5	100
<b>Certificados (60 unidades)</b>	1	60
<b>Insumos materiales</b>		40
<b>TOTAL</b>		4000

**Fuente:** Chango, (2022)

**Tabla 30.** Resumen del presupuesto del plan de incentivos

<b>PRESUPUESTO DEL PLAN DE INCENTIVOS LABORALES</b>	
<b>Año 2022</b>	
Utilidad neta	841558,47
Propuesta	4000
Incentivos Monetarios	3300
Bonos de compra al año	1200
Comisiones	600
Bonos de desempeño empresa	1500
Incentivos no monetarios	700
Espacios de ocio	500
Horas Flexibles	0
Plan de capacitaciones	200
Resultado	837558,47

**Fuente:** Chango, (2022)

## **ANEXO D: ENCUESTA**

### **Cuestionario de incentivos laborales en la cooperativa de ahorro y crédito**

**“Virgen del Cisne “**

**Diseñar un plan de incentivos para la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Virgen del Cisne”, con base en los perfiles de puesto.**

A continuación, encontrará una serie de enunciados respecto a la motivación laboral con los incentivos en la entidad financiera, agradecemos responda marcando con sinceridad.

#### **Información específica**

- 1. ¿Está de acuerdo en recibir incentivos y/o reconocimientos (resolución, carta de felicitación, beca de capacitación) en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”?**
  - a) Estoy totalmente de acuerdo
  - b) Estoy parcialmente de acuerdo
  - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
  - d) Estoy parcialmente en desacuerdo
  - e) Estoy totalmente en desacuerdo
  
- 2. Está de acuerdo que la remuneración que percibe en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne” ¿responde al trabajo realizado?**
  - a) Estoy totalmente de acuerdo
  - b) Estoy parcialmente de acuerdo
  - c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
  - d) Estoy parcialmente en desacuerdo
  - e) Estoy totalmente en desacuerdo
  
- 3. ¿Qué tan importante consideras que las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la forma que desempeña el empleado en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”?**
  - a) Muy Importante
  - b) Importante
  - c) Neutral
  - d) Poco Importante



e) No es Importante

**4. ¿Qué tan importante es la disposición de equipos tecnológicos y recursos materiales que emplea la entidad financiera para la atención a los clientes?**

- a) Muy Importante
- b) Importante
- c) Neutral
- d) Poco Importante
- e) No es Importante

**5. ¿Cómo considera la relación entre usted y su jefe inmediato?**

- a) Muy positivo
- b) Positivo
- c) Neutro
- d) Negativo
- e) Muy negativo

**6. ¿Cómo considera la relación entre usted y sus compañeros de trabajo?**

- a) Muy positivo
- b) Positivo
- c) Neutro
- d) Negativo
- e) Muy negativo

**7. ¿Considera que la capacitación recibida por la entidad financiera para el desempeño de sus funciones ha sido?**

- a) Muy positivo
- b) Positivo
- c) Neutro
- d) Negativo
- e) Muy negativo

**8. ¿Está de acuerdo que su desempeño laboral esta enlazado con la motivación personal en las organizaciones?**

- a) Estoy totalmente de acuerdo
- b) Estoy parcialmente de acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo

- d) Estoy parcialmente en desacuerdo
- e) Estoy totalmente en desacuerdo

**9. ¿Está de acuerdo que un trabajador motivado tiende a tener su nivel de productividad elevado?**

- a) Estoy totalmente de acuerdo
- b) Estoy parcialmente de acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Estoy parcialmente en desacuerdo
- e) Estoy totalmente en desacuerdo

**10. ¿En su situación personal, que tendría que mejorarse en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”?**

- a) Relaciones interpersonales
- b) Remuneraciones
- c) Reconocimiento
- d) Ambiente físico
- e) Capacitación

**11. ¿Está de acuerdo que exista un salario justo para todos los trabajadores en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”?**

- a) Estoy totalmente de acuerdo
- b) Estoy parcialmente de acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Estoy parcialmente en desacuerdo
- e) Estoy totalmente en desacuerdo

**12. ¿En relación a la entidad financiera donde labora está motivado con su actividad laboral?**

- a) Estoy totalmente de acuerdo
- b) Estoy parcialmente de acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Estoy parcialmente en desacuerdo
- e) Estoy totalmente en desacuerdo

**13. ¿Qué tan importante considera que su institución debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal con base a los méritos alcanzados?**

- a) Muy Importante
- b) Importante
- c) Neutral
- d) Poco Importante
- e) No es Importante

**14. Está de acuerdo que brinde la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne” la confianza y facilidades para ausentarme por motivos personales y/o médicos.**

- a) Estoy totalmente de acuerdo
- b) Estoy parcialmente de acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Estoy parcialmente en desacuerdo
- e) Estoy totalmente en desacuerdo

**15. ¿Está de acuerdo que en la entidad financiera realicen actividades en las que se incluyen o consideran aspectos de mi vida personal (Día del padre, día de la madre, navidad, cumpleaños)?**

- a) Estoy totalmente de acuerdo
- b) Estoy parcialmente de acuerdo
- c) Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- d) Estoy parcialmente en desacuerdo
- e) Estoy totalmente en desacuerdo

## ANEXO E: PREGUNTA 1

En la presente investigación se presenta la tabulación de los ítems del instrumento que se aplicó en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, para mediante los datos estadísticos proponer el plan de incentivos laborales.

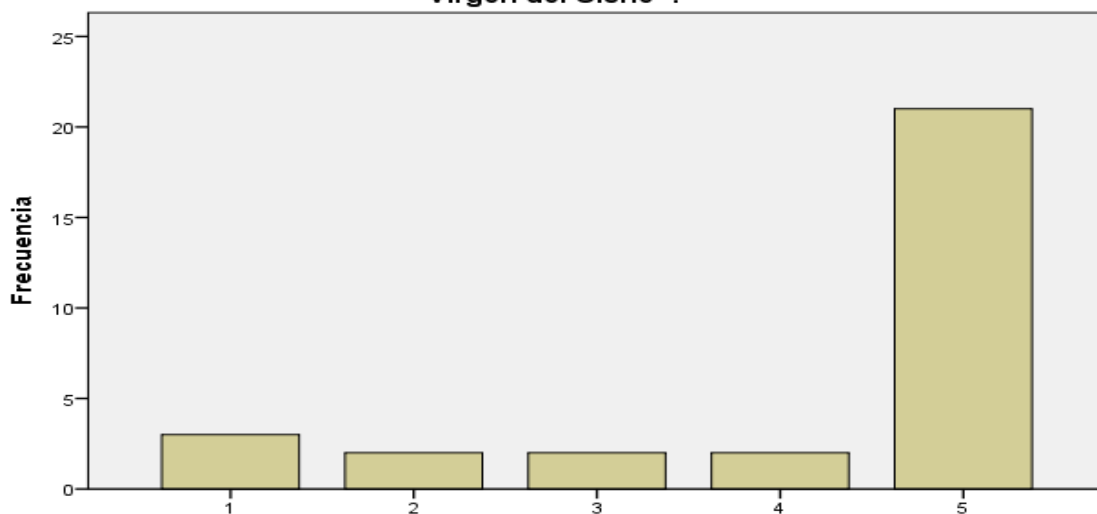
**Tabla 31.** Está de acuerdo en recibir incentivos y reconocimientos por parte de la empresa.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaj e válido	Porcentaje acumulado
1	3	10,0	10,0	10,0
2	2	6,7	6,7	16,7
3	2	6,7	6,7	23,3
4	2	6,7	6,7	30,0
5	21	70,0	70,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**Elaborado por:** *Alexander Aguilar*

**Grafica 2.** Pregunta 1

**1. ¿Está de acuerdo en recibir incentivos y/o reconocimientos (resolución, carta de felicitación, beca de capacitación) en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”?**



**Elaborado por:** Alexander Aguilar

### **Análisis e interpretación**

Tomando en cuenta la pregunta sobre en recibir incentivos y/o reconocimiento en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”; el 70% menciona si están totalmente de acuerdo que en la empresa exista incentivos como cartas de felicitación, becas, bonos, reconocimientos mensuales, el 6,7% manifiesta que están parcialmente de acuerdo en recibir incentivos y/o reconocimientos , el 6,7% no están de acuerdo ni en desacuerdo sobre recibir los incentivos y/o reconocimientos , el 6,7% están parcialmente en desacuerdo en recibir reconocimientos de la organización y el 10% están totalmente en desacuerdo en recibir bonos, reconocimientos mensuales, becas de capacitación de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”.

## ANEXO F: PREGUNTA 2

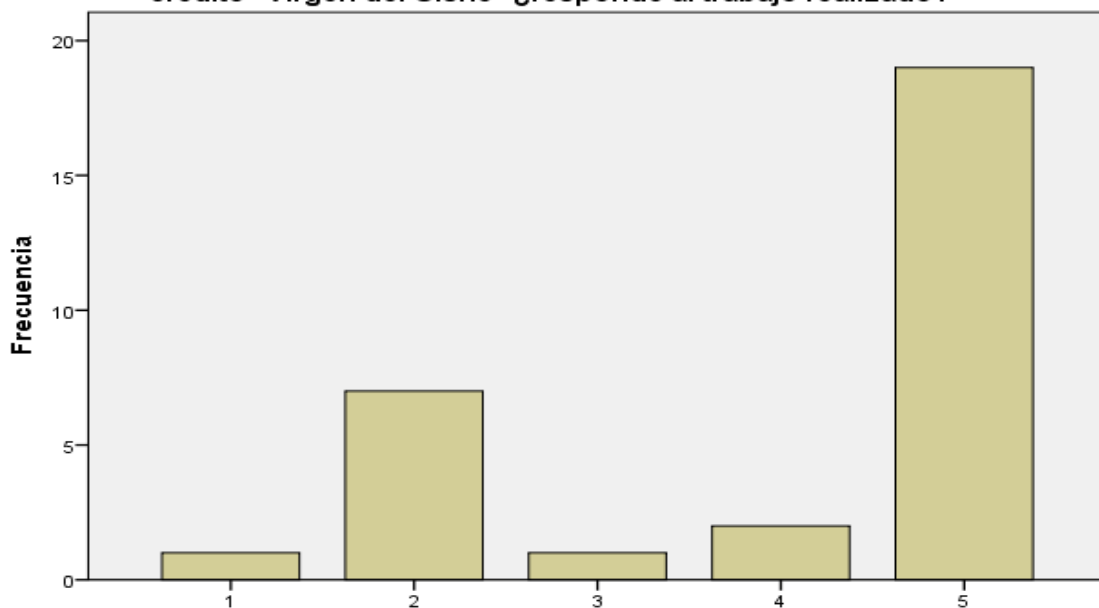
**Tabla 32.** Está de acuerdo que la remuneración que percibe en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne” ¿responde al trabajo realizado?

	Frecuencia	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	1	3,3	3,3	3,3
2	7	23,3	23,3	26,7
3	1	3,3	3,3	30,0
4	2	6,7	6,7	36,7
5	19	63,3	63,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexander Aguilar

**Gráfica 3.** Pregunta 2

**2. Está de acuerdo que la remuneración que percibe en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne” ¿responde al trabajo realizado?**



Elaborado por: Alexander Aguilar

### Análisis e interpretación

En la remuneración el personal de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, el 63,3% manifiesta que está totalmente de acuerdo con la remuneración que recibe, el 6,7% está parcialmente de acuerdo con lo que recibe en la cooperativa de ahorro y crédito, el 3,3% ni está de acuerdo ni en desacuerdo con la remuneración que recibe, el 23,3% está parcialmente en desacuerdo con la remuneración que recibe en la entidad financiera y el 3,3% está totalmente en desacuerdo por la remuneración que recibe y que no responde al trabajo que realiza.

### ANEXO G: PREGUNTA 3

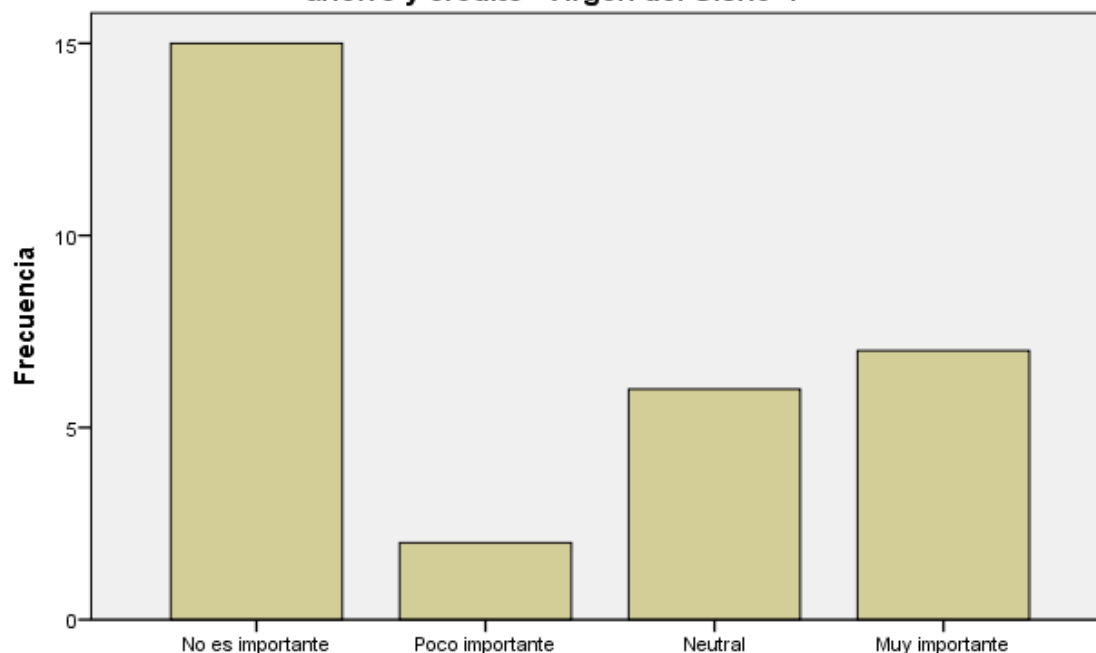
**Tabla 33.** ¿Qué tan importante consideras que las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la forma que desempeña el empleado en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No es importante	15	50,0	50,0	50,0
Poco importante	2	6,7	6,7	56,7
Válidos Neutral	6	20,0	20,0	76,7
Muy importante	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexander Aguilar

Gráfica 4. Pregunta 3

3. ¿Qué tan importante consideras que las condiciones del ambiente físico de su trabajo influyen en la forma que desempeña el empleado en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”?



Elaborado por: Alexander Aguilar

### Análisis e interpretación

En la remuneración el personal de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, el 63,3% manifiesta que está totalmente de acuerdo con la remuneración que recibe, el 6,7% está parcialmente de acuerdo con lo que recibe en la cooperativa de ahorro y crédito, el 3,3% ni está de acuerdo ni en desacuerdo con la remuneración que recibe, el 23,3% está parcialmente en desacuerdo con la remuneración que recibe en la entidad financiera y el 3,3% está totalmente en desacuerdo por la remuneración que recibe y que no responde al trabajo que realiza.



## ANEXO H: PREGUNTA 4

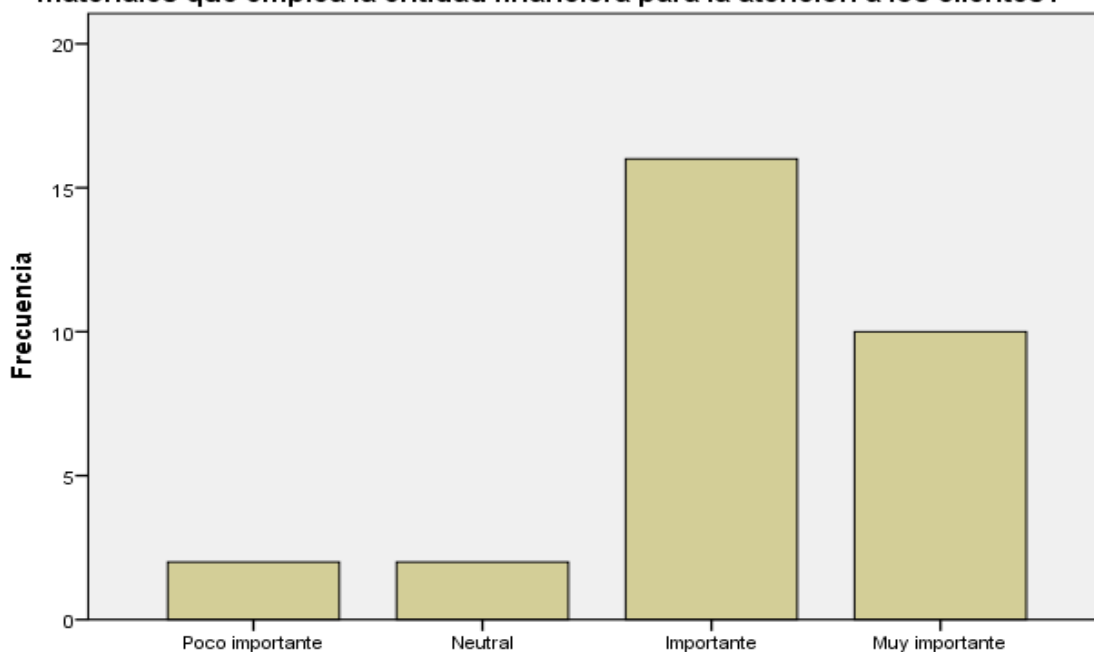
**Tabla 34.** ¿Qué tan importante es la disposición de equipos tecnológicos y recursos materiales que emplea la entidad financiera para la atención a los clientes?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Poco importante	2	6,7	6,7	6,7
Neutral	2	6,7	6,7	13,3
Importante	16	53,3	53,3	66,7
Muy importante	10	33,3	33,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Elaborado por: *Alexander Aguilar*

**Gráfica 5.** Pregunta 4

**4. ¿Qué tan importante es la disposición de equipos tecnológicos y recursos materiales que emplea la entidad financiera para la atención a los clientes?**



Elaborado por: *Alexander Aguilar*

### Análisis e interpretación

El ambiente de trabajo de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”, el 23,3% manifiesto que es muy importante las condiciones del ambiente físico, el 20% indico neutralidad que influye en su desempeño las condiciones del ambiente físico en la cooperativa de ahorro y crédito, el 6,7% indico que es poco importante las condiciones del ambiente físico y el 50% respondió que su desempeño no influye con las condiciones físicas de la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”

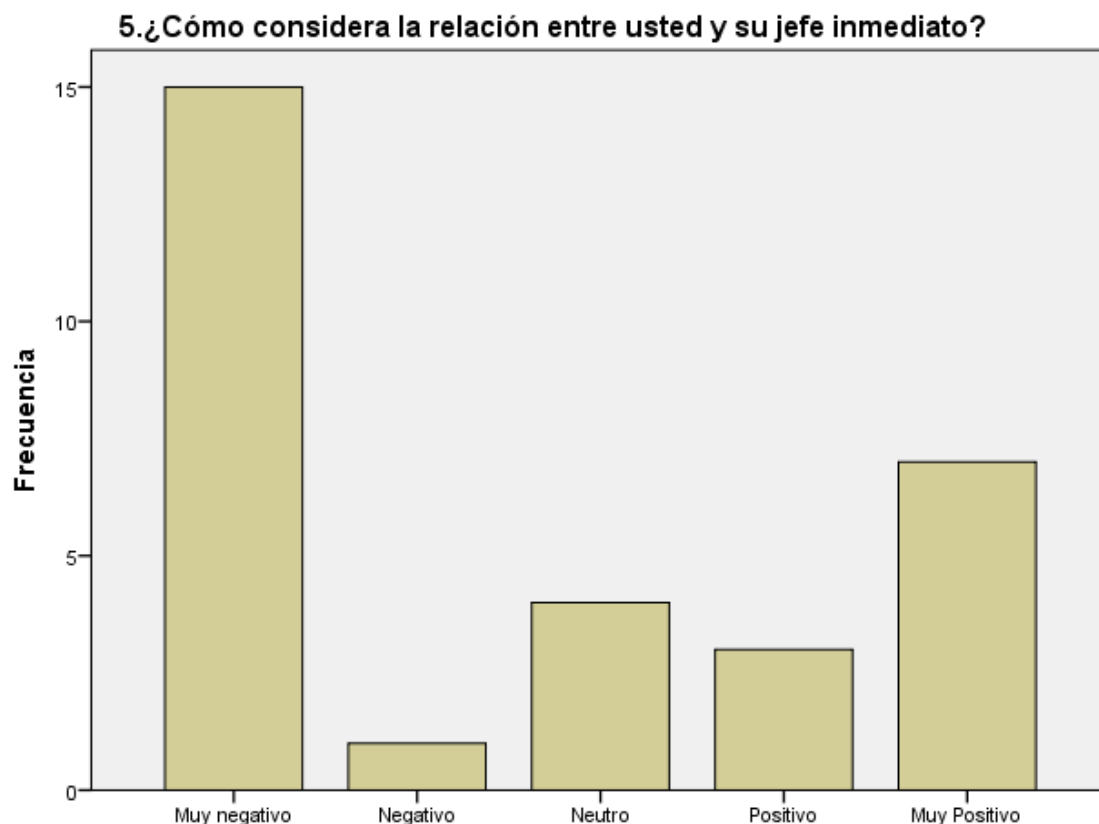
### ANEXO I: PREGUNTA 5

**Tabla 35.** ¿Cómo considera la relación entre usted y su jefe inmediato?

	Frecuenci a	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy negativo	15	50,0	50,0	50,0
Negativo	1	3,3	3,3	53,3
Neutro	4	13,3	13,3	66,7
Positivo	3	10,0	10,0	76,7
Muy Positivo	7	23,3	23,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexander Aguilar

Gráfica 6. Pregunta 5



Elaborado por: *Alexander Aguilar*

### **Análisis e interpretación**

En las relaciones personales, se obtuvo los siguientes datos estadísticos, el 23,3% manifiesta la relación con su jefe es muy importante, el 10% menciona lo positivo que es la relación laboral con su jefe inmediato, el 13,3% manifestó neutralidad sobre la relación con su jefe inmediato, el 3,3% afirmó su relación negativa con su jefe y el 50% indicó tener una relación con su jefe inmediato muy negativa.

## ANEXO J: PREGUNTA 6

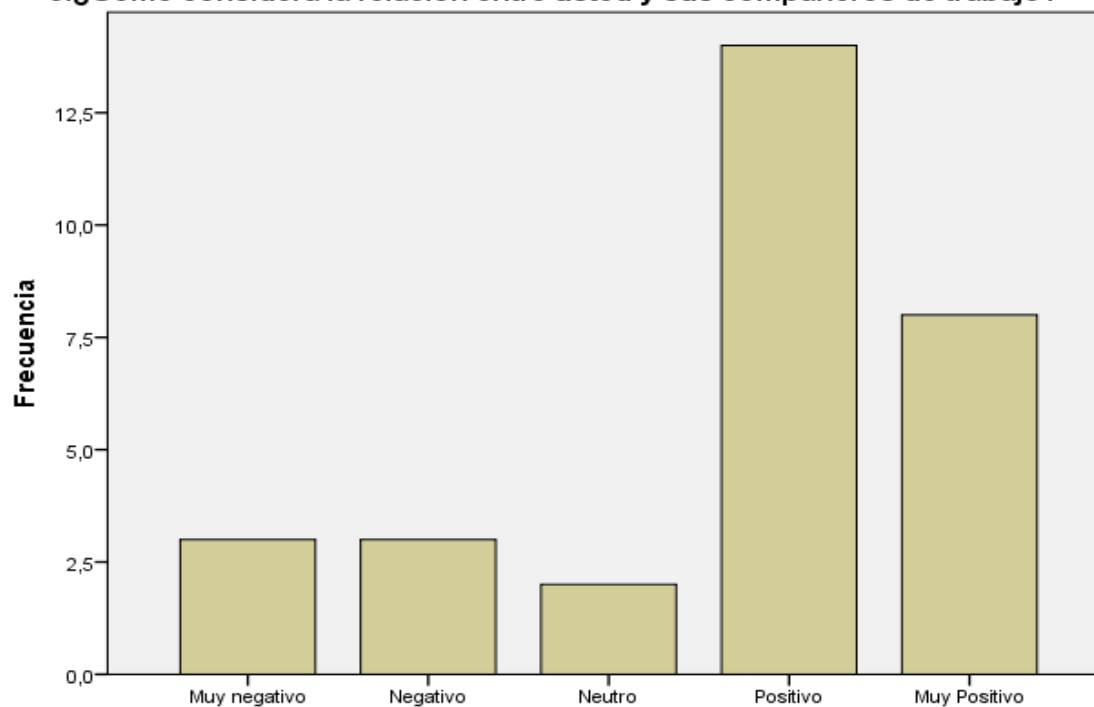
**Tabla 36.** ¿Cómo considera la relación entre usted y sus compañeros de trabajo?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy negativo	3	10,0	10,0	10,0
Negativo	3	10,0	10,0	20,0
Neutro	2	6,7	6,7	26,7
Positivo	14	46,7	46,7	73,3
Muy Positivo	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Elaborado por: *Alexander Aguilar*

**Gráfica 7.** Pregunta 6

**6. ¿Cómo considera la relación entre usted y sus compañeros de trabajo?**



Elaborado por: *Alexander Aguilar*

### Análisis e interpretación

En las relaciones con sus compañeros, se obtuvo los siguientes datos estadísticos, el 26,7% manifiesta la relación con sus compañeros es muy positivo, el 46,7% menciona lo positivo que es la relación laboral con sus compañeros de trabajo, el 6,7% manifestó neutralidad sobre la relación con sus compañeros, el 10% afirmó su relación negativa con sus compañeros y el 10% indicó tener una relación con sus compañeros de trabajo muy negativa.

### ANEXO K: PREGUNTA 7

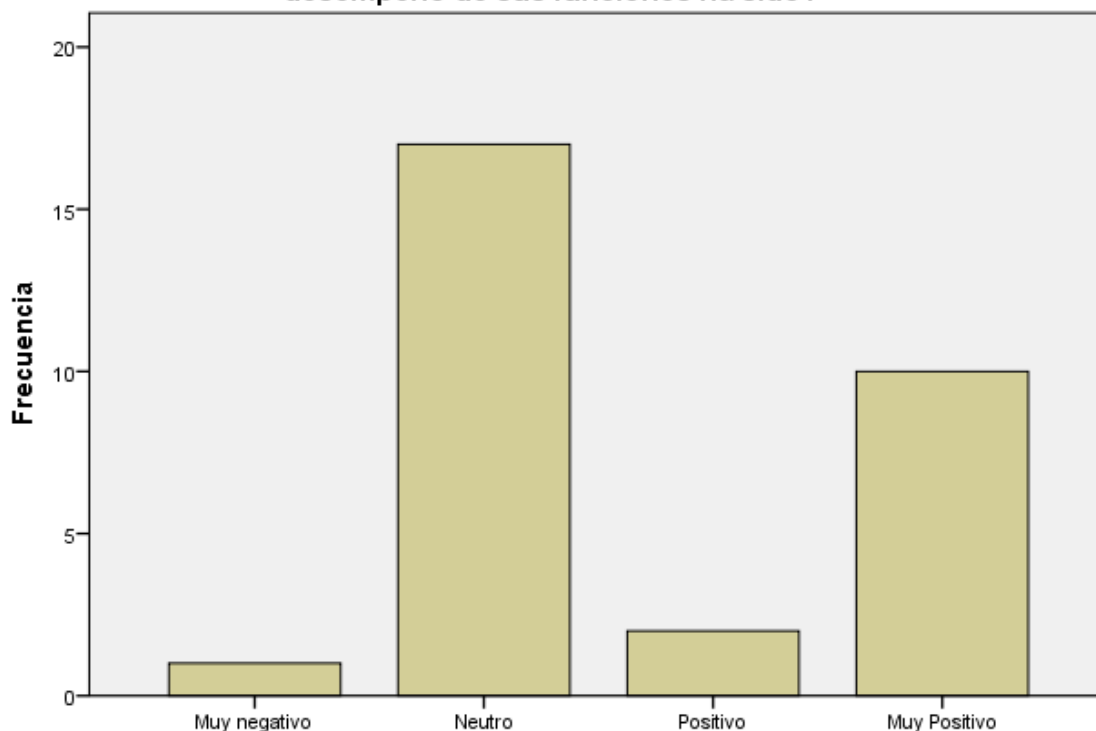
**Tabla 37.** ¿Considera que la capacitación recibida por la entidad financiera para el desempeño de sus funciones ha sido?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy negativo	1	3,3	3,3	3,3
Neutro	17	56,7	56,7	60,0
Válidos Positivo	2	6,7	6,7	66,7
Muy Positivo	10	33,3	33,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexander Aguilar

Gráfica 8. Pregunta 7

7.¿Considera que la capacitación recibida por la entidad financiera para el desempeño de sus funciones ha sido?



Elaborado por: *Alexander Aguilar*

### **Análisis e interpretación**

Las capacitaciones recibidas en la entidad financiera, se obtuvo los siguientes datos estadísticos, el 33,3% de los empleados indican que son muy positivo para un mejor desempeño laboral, el 6,7% menciono lo positivo que son las capacitaciones en la empresa, el 56,7% manifestó neutralidad sobre las capacitaciones recibidas, el 3,3% afirmo que las capacitaciones son muy negativas.

## ANEXO L: PREGUNTA 8

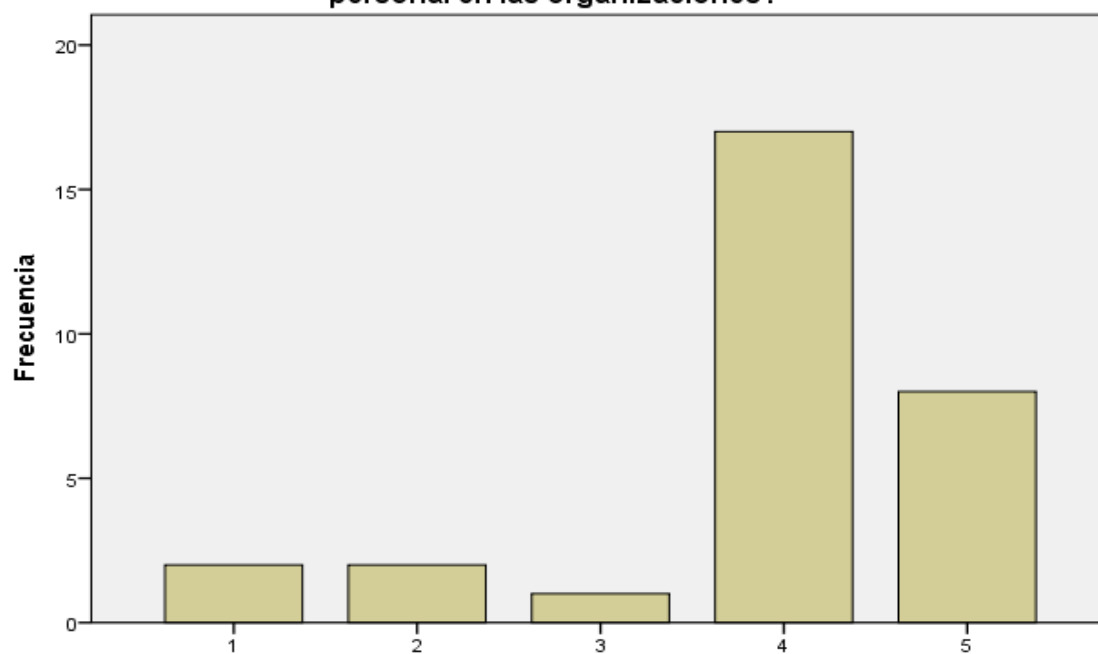
**Tabla 38.** ¿Está de acuerdo que su desempeño laboral esta enlazado con la motivación personal en las organizaciones?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	2	6,7	6,7	6,7
2	2	6,7	6,7	13,3
3	1	3,3	3,3	16,7
4	17	56,7	56,7	73,3
5	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexander Aguilar

**Gráfica 9.** Pregunta 8

**8. ¿Está de acuerdo que su desempeño laboral esta enlazado con la motivación personal en las organizaciones?**



Elaborado por: Alexander Aguilar

### Análisis e interpretación

El desempeño laboral esta enlazado con la motivación personal, el 26,7% manifiesta que está totalmente de acuerdo que el desempeño esta enlazado con la motivación, el 56,7% está parcialmente de acuerdo que el desempeño se relaciona con la motivación personal, el 3,3% ni está de acuerdo ni en desacuerdo con el desempeño laboral relacionado con la motivación, el 6,7% está parcialmente en desacuerdo que la motivación se relaciona con el desempeño laboral y el 6,7% está totalmente en desacuerdo que la motivación influye en el desempeño laboral.

### ANEXO M: PREGUNTA 9

**Tabla 39.** ¿Está de acuerdo que un trabajador motivado tiende a tener su nivel de productividad elevado?

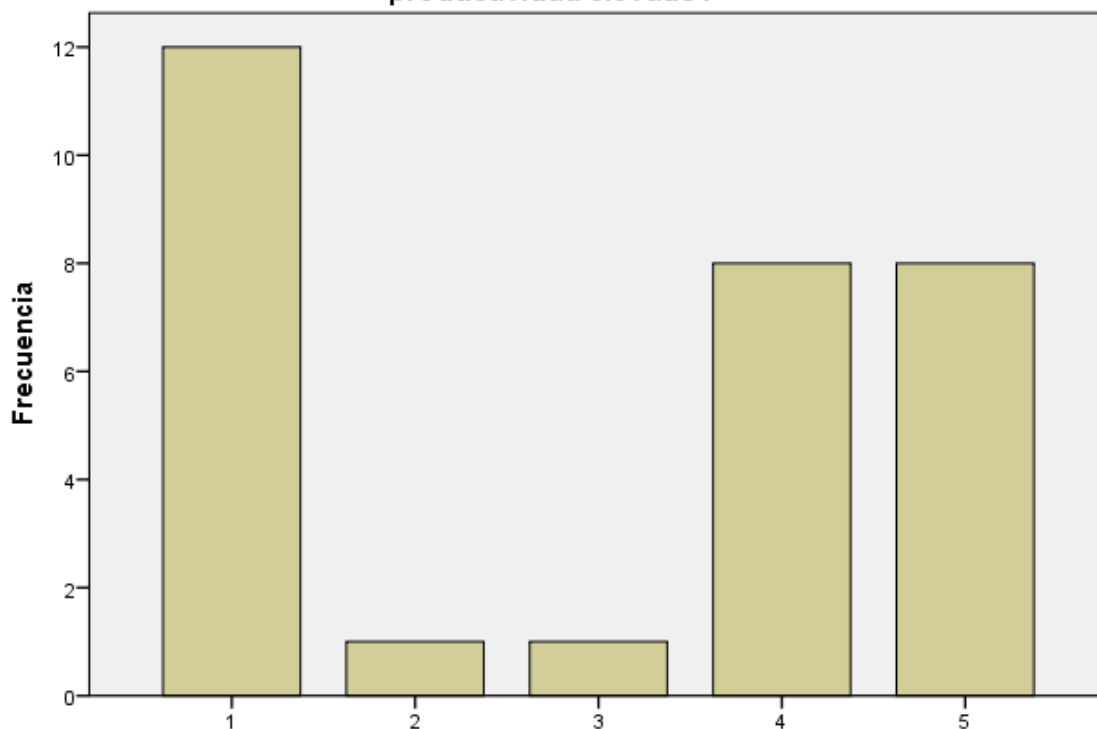
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	12	40,0	40,0	40,0
2	1	3,3	3,3	43,3
3	1	3,3	3,3	46,7
Válidos 4	8	26,7	26,7	73,3
5	8	26,7	26,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexander Aguilar



Gráfica 10. Pregunta 9

**9. ¿Está de acuerdo que un trabajador motivado tiende a tener su nivel de productividad elevado?**



Elaborado por: *Alexander Aguilar*

**Análisis e interpretación**

El trabajador motivado es más productivo, el 26,7% manifiesta que está totalmente de acuerdo que la productividad del empleado esta enlazado con la motivación, el 26,7% está parcialmente de acuerdo que el trabajador motivado es más productivo, el 3,3% ni está de acuerdo ni en desacuerdo que el trabajador motivado es más productivo en la empresa, el 3,3% está parcialmente en desacuerdo que la motivación se relaciona con la productividad y el 40% está totalmente en desacuerdo que la motivación influye con la productividad.

## ANEXO N: PREGUNTA 10

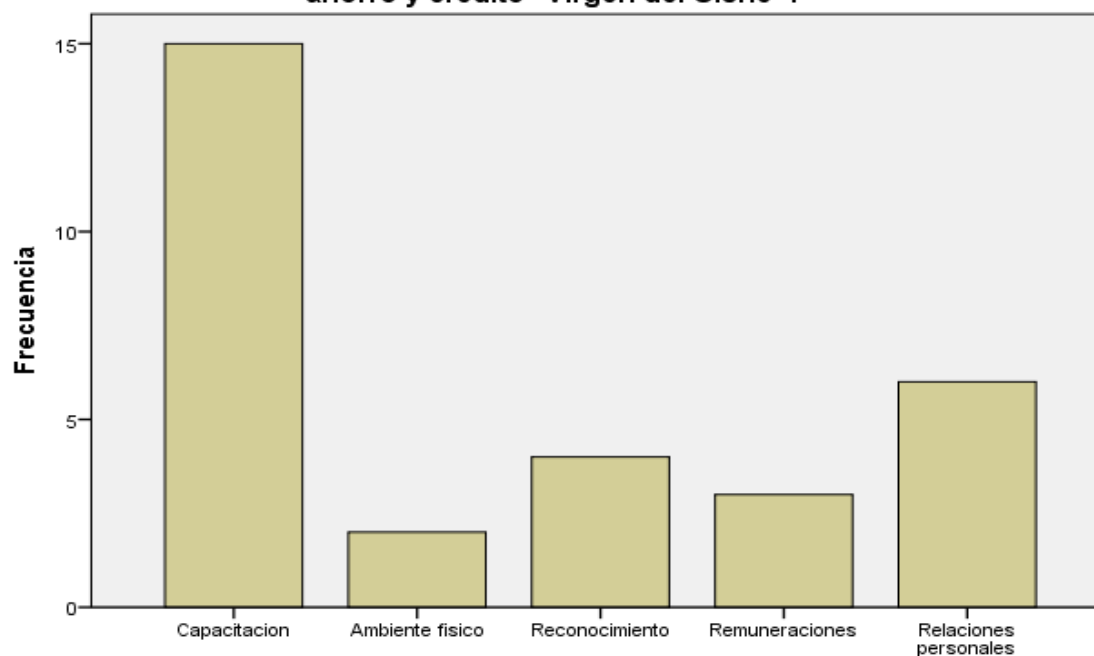
**Tabla 40.** ¿En su situación personal, que tendría que mejorarse en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Capacitación	15	50,0	50,0	50,0
Ambiente físico	2	6,7	6,7	56,7
Reconocimiento	4	13,3	13,3	70,0
Remuneraciones	3	10,0	10,0	80,0
Relaciones personales	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexander Aguilar

**Gráfica 11.** Pregunta 10

**10. ¿En su situación personal, que tendría que mejorarse en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”?**



Elaborado por: Alexander Aguilar

### Análisis e interpretación

En la situación personal que aspectos, tendría que mejorar la entidad financiera, el 50% manifiesto que en la capacitación se debe mejorar, el 6,7% indico que se debe mejorar en el ambiente físico de la empresa, el 13,3% en el reconocimiento al personal se debe mejorar, el 10% indico que deben mejorar en las remuneraciones y el 20% que los empleados deben mejorar sus relaciones personales en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”.

### ANEXO O: PREGUNTA 11

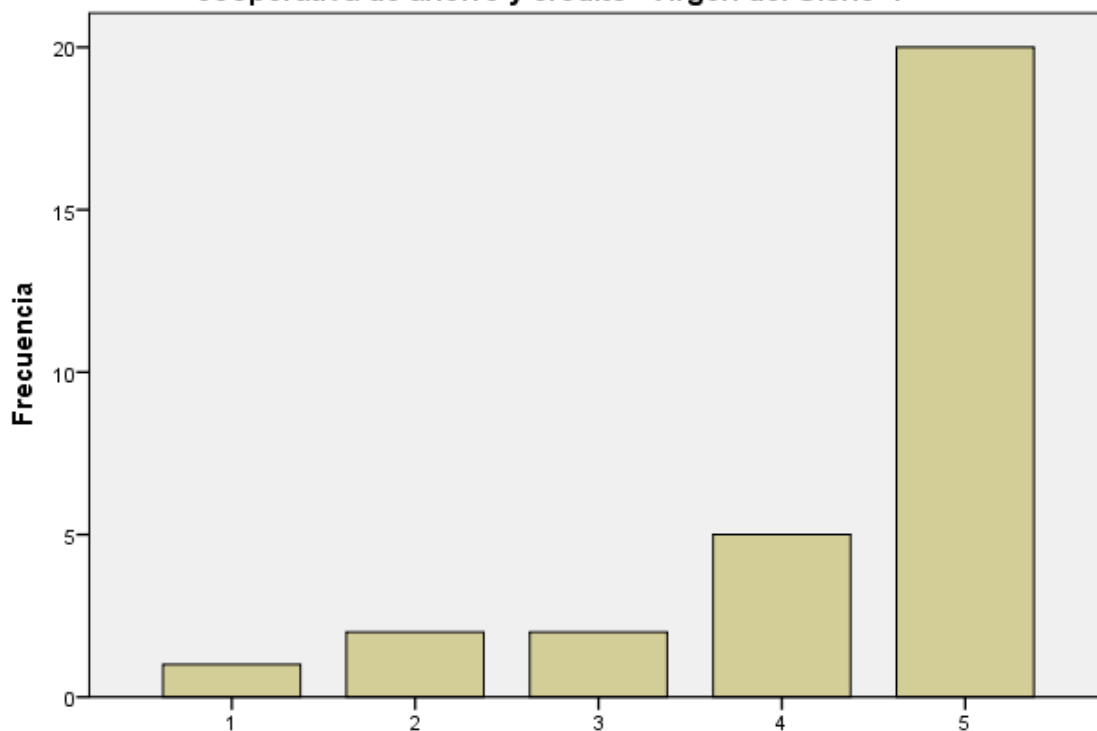
**Tabla 41.** ¿Está de acuerdo que exista un salario justo para todos los trabajadores en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”?

	Frecuencia	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	1	3,3	3,3	3,3
2	2	6,7	6,7	10,0
3	2	6,7	6,7	16,7
4	5	16,7	16,7	33,3
5	20	66,7	66,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexander Aguilar

Gráfica 12. Pregunta 11

11. ¿Está de acuerdo que exista un salario justo para todos los trabajadores en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”?



Elaborado por: Alexander Aguilar

### Análisis e interpretación

A continuación informamos sobre la pregunta del salario justo en los trabajadores en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”; el 66,7% menciona si están totalmente de acuerdo que en la empresa exista el salario justo, el 16,7% manifiesta que están parcialmente de acuerdo que exista el salario justo, el 6,7% no están de acuerdo ni en desacuerdo sobre el salario justo, el 6,7% están parcialmente en desacuerdo de que exista un salario justo y el 3,3% están totalmente en desacuerdo que existan salarios justos en la entidad financiera.

## ANEXO P: PREGUNTA 12

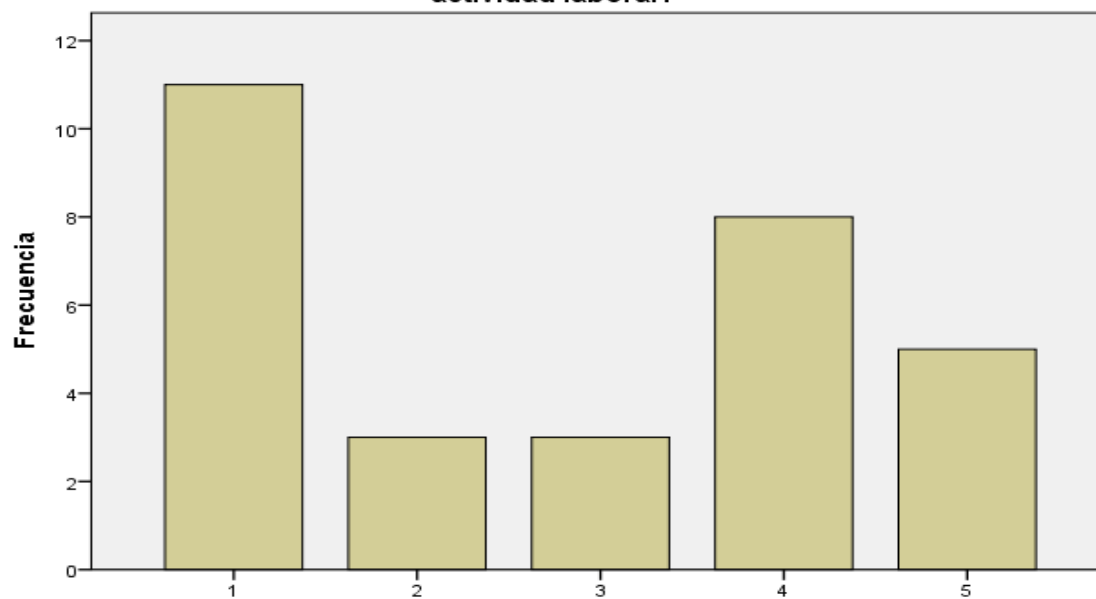
**Tabla 42.** ¿En relación a la entidad financiera donde labora está motivado con su actividad laboral?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	11	36,7	36,7	36,7
2	3	10,0	10,0	46,7
3	3	10,0	10,0	56,7
4	8	26,7	26,7	83,3
5	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexander Aguilar

**Gráfica 13.** Pregunta 12

**12. ¿En relación a la entidad financiera donde labora está motivado con su actividad laboral?**



Elaborado por: Alexander Aguilar

### Análisis e Interpretación

A continuación informamos sobre la pregunta está motivado con el trabajo que realiza en la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne”; el 16,7% menciona si están totalmente de acuerdo que un trabajador motivado es más productivo, el 26,7% manifiesta que están parcialmente de acuerdo que los trabajadores están motivados en su área de labores, el 10% no están de acuerdo ni en desacuerdo sobre la motivación, el 10% están parcialmente en desacuerdo sobre motivar al personal y el 36,7% están totalmente en desacuerdo de la motivación en la empresa.

### ANEXO Q: PREGUNTA 13

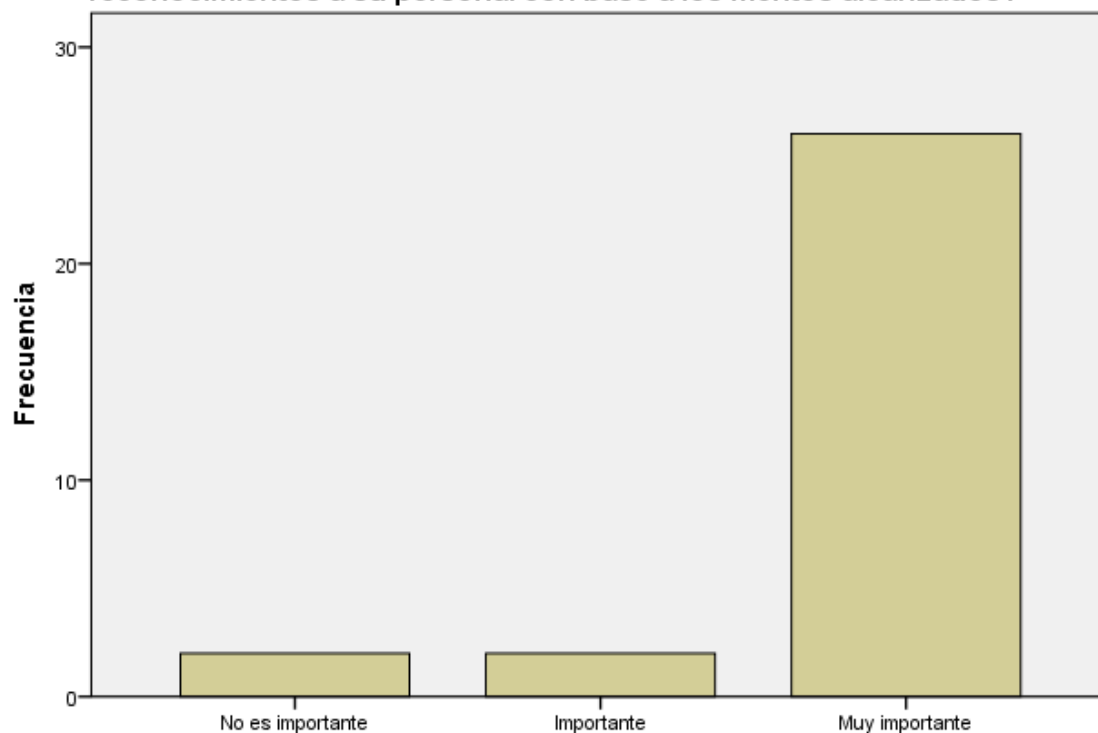
**Tabla 43.** ¿Qué tan importante considera que su institución debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal con base a los méritos alcanzados?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No es importante	2	6,7	6,7	6,7
Importante	2	6,7	6,7	13,3
Muy importante	26	86,7	86,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

**Elaborado por:** Alexander Aguilar

Gráfica 14. Pregunta 13

13. ¿Qué tan importante considera que su institución debería dar incentivos y/o reconocimientos a su personal con base a los méritos alcanzados?



Elaborado por: *Alexander Aguilar*

### **Análisis e interpretación**

En los resultados obtenidos; sobre los incentivos y/o reconocimientos a su personal con base a los méritos alcanzados en la cooperativa de ahorro y crédito el 86,7% manifiestan que un incentivo y/o reconocimiento es muy importante, el 6,7% informo que es importante y el otro 6,7% menciono que no es importante los incentivos y/o reconocimientos en la organización.

## ANEXO R: PREGUNTA 14

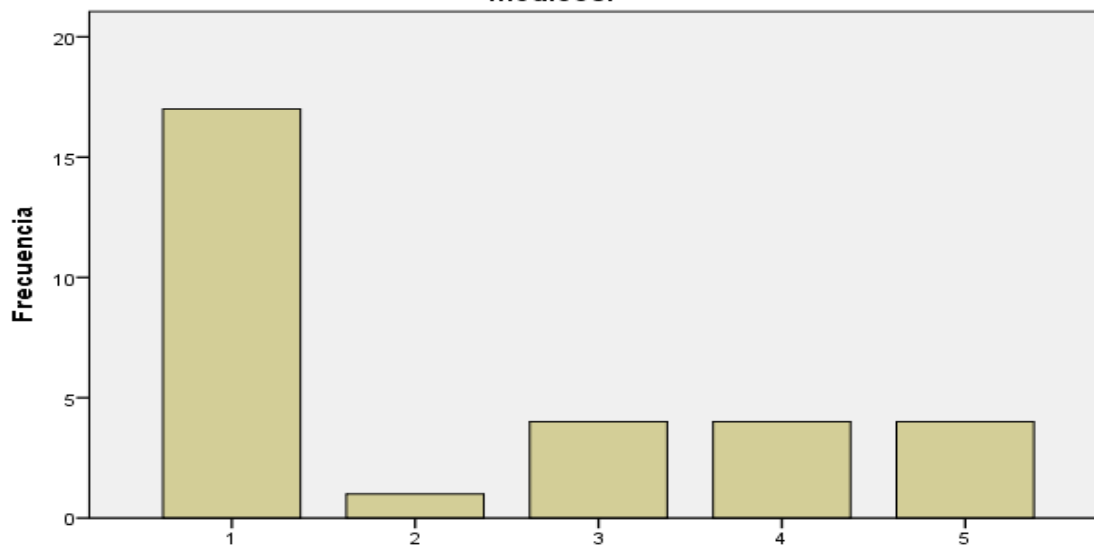
**Tabla 44.** Está de acuerdo que brinde la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne” la confianza y facilidades para ausentarme por motivos personales y/o médicos.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	17	56,7	56,7	56,7
2	1	3,3	3,3	60,0
3	4	13,3	13,3	73,3
4	4	13,3	13,3	86,7
5	4	13,3	13,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexander Aguilar

**Gráfica 15.** Pregunta 14

**14. Está de acuerdo que brinde la cooperativa de ahorro y crédito “Virgen del Cisne” la confianza y facilidades para ausentarme por motivos personales y/o médicos.**



Elaborado por: Alexander Aguilar



### Análisis e interpretación

Las ausencias en el trabajo y la flexibilidad del horario se muestra en la siguiente gráfica, el 13,3% manifiesto estar totalmente de acuerdo que se permita en casos de emergencia, el 13,3% menciona estar parcialmente de acuerdo en las ausencias del trabajo, el 13,3% manifestó neutralidad sobre ausentarse en las horas laborables, el 3,3% afirmo estar parcialmente en desacuerdo en las ausencias del personal y el 56,7% indico estar totalmente en desacuerdo sobre la ausencia del personal en la entidad financiera.

### ANEXO S: PREGUNTA 15

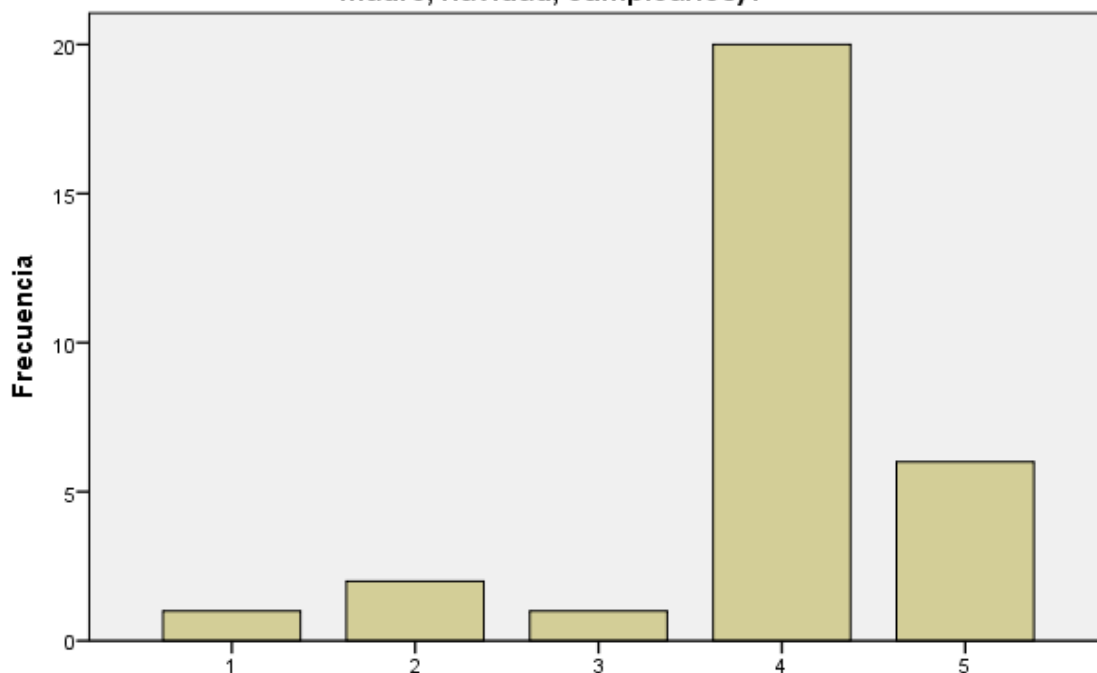
**Tabla 45.** ¿Está de acuerdo que en la entidad financiera realicen actividades en las que se incluyen o consideran aspectos de mi vida personal (Día del padre, día de la madre, navidad, cumpleaños)?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1	1	3,3	3,3	3,3
2	2	6,7	6,7	10,0
3	1	3,3	3,3	13,3
Válidos	20	66,7	66,7	80,0
4	6	20,0	20,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Elaborado por: Alexander Aguilar

Gráfica 16. Pregunta 15

15. ¿Está de acuerdo que en la entidad financiera realicen actividades en las que se incluyen o consideran aspectos de mi vida personal (Día del padre, día de la madre, navidad, cumpleaños)?



Elaborado por: Alexander Aguilar

### Análisis e interpretación

Para comprender al empleado es necesario realizar actividades que incluyen aspectos de la vida personal, tales como el día del padre, día de la madre, cumpleaños, previo a esto el 20% manifestó que están totalmente de acuerdo con estas actividades relacionadas al aspecto personal, el 66,7% están parcialmente de acuerdo con que la entidad financiera realice estas actividades, el 3,3% está ni está de acuerdo ni está en desacuerdo con las actividades personales que se realicen, el 6,7% menciono que están parcialmente de acuerdo con este tipo de actividades y el 3,3% está totalmente en desacuerdo el realizar actividades de aspecto personal.