



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**EL DESEMPEÑO LABORAL DEL DEPARTAMENTO  
CREDITICIO PARA UNA BUENA ATENCIÓN AL SOCIO DE  
LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE  
COMERCIO DE AMBATO.**

**Trabajo de Titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar el grado académico de:

**LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTORA: JENNIFER XIOMARA GUTIÉRREZ CHÁVEZ**

**DIRECTOR: Ing. EDISON VINICIO CALDERÓN MORAN**

Riobamba-Ecuador

2022

© 2022, Jennifer Xiomara Gutiérrez Chávez

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Jennifer Xiomara Gutiérrez Chávez, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autores asumimos la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 20 de mayo del 2022




A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Jennifer Xiomara Gutiérrez Chávez', is centered on a light-colored rectangular background.

Jennifer Xiomara Gutiérrez Chávez

CI: 1805035761

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación **EL DESEMPEÑO LABORAL DEL DEPARTAMENTO CREDITICIO PARA UNA BUENA ATENCIÓN AL SOCIO DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO**, realizado por la señorita: **JENNIFER XIOMARA GUTIÉRREZ CHÁVEZ**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

	<b>FIRMA</b>	<b>FECHA</b>
Ing. María Elena Espín Oleas PhD. <b>PRESIDENTE DEL TRIBUNAL</b>		2022-05-20
Ing. Edison Vinicio Calderón Moran <b>DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		2022-05-20
Ing. Letty Karina Elizalde Marin <b>MIEMBRO DEL TRIBUNAL</b>		2022-05-20

## **DEDICATORIA**

Este trabajo está dedicado a mi madre por ser el pilar más importante quien con su amor y esfuerzo me ha permitido llegar a cumplir uno de mis grandes sueños, por enseñarme a enfrentar cada obstáculo y nunca soltarme.

A mi hermano por su apoyo incondicional durante este proceso, por estar conmigo en todo momento. A mi familia por ser el ejemplo, quienes han puesto toda su confianza para lograr un objetivo más en mi vida.

Jennifer Xiomara Gutiérrez Chávez

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi gratitud a Dios por ser mi guía y acompañarme en el transcurso de mi vida, brindándome sabiduría. A mi madre por el apoyo incondicional para cumplir mis metas académicas pese a los inconvenientes y adversidades que se presentaron.

De manera especial a mi tutor de tesis por su guía e impartición de conocimiento a lo largo de mi carrera y para la elaboración de mi proyecto de titulación.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberme brindado tantas oportunidades y enriquecerme de conocimiento.

Jennifer Xiomara Gutiérrez Chávez

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN.....	xv
SUMMARY .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	1

### CAPÍTULO I:

1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL.....	2
1.2. Planteamiento del problema .....	2
1.1.1. <i>Formulación del problema</i> .....	3
1.1.2. <i>Sistematización del problema</i> .....	3
1.2. Antecedentes de Investigación.....	3
1.3. Marco Teórico.....	5
1.3.1 <i>Desempeño laboral</i> .....	5
1.3.2 <i>Parámetros para medir el desempeño laboral</i> .....	5
1.3.3 <i>La importancia de medir el desempeño laboral</i> .....	6
1.3.4 <i>Ventajas de la evaluación del desempeño laboral</i> .....	7
1.3.5 <i>Factores que influyen directamente en el desempeño laboral</i> .....	7
1.3.6 <i>Organización</i> .....	8
1.3.7 <i>Principios de la organización</i> .....	8
1.3.7.1 <i>Diferencias de indicadores de eficacia y eficiencia dentro de la organización</i> .....	8
1.3.8 <i>Satisfacción del cliente</i> .....	9
1.3.9. <i>Atención al cliente</i> .....	16
1.3.10. <i>Principios de atención al cliente</i> .....	17
1.3.10.1. <i>Calidad en el servicio</i> .....	18
1.3.10.2. <i>Principios de la calidad</i> .....	18

### CAPÍTULO II:

2. MARCO METODOLÓGICO .....	20
2.1. Enfoque de Investigación .....	20
2.2. Nivel de Investigación.....	20

<b>2.3.</b>	<b>Diseño de la investigación .....</b>	<b>21</b>
2.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente.....</i>	21
2.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo.....</i>	21
<b>2.4.</b>	<b>Tipo de estudio .....</b>	<b>21</b>
<b>2.5.</b>	<b>Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra .....</b>	<b>22</b>
2.5.1.	<i>Población.....</i>	22
2.5.2.	<i>Muestra .....</i>	23
<b>2.6.</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....</b>	<b>24</b>
2.6.1.	<i>Técnicas de la investigación .....</i>	24

### **CAPÍTULO III:**

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>25</b>
<b>3.1.</b>	<b>Resultados.....</b>	<b>25</b>
3.1.1.	<i>Análisis de la encuesta.....</i>	25
<b>3.2.</b>	<b>Discusión de resultados .....</b>	<b>31</b>
<b>3.3.</b>	<b>Propuesta.....</b>	<b>36</b>
3.3.1.	<i>Datos informativos.....</i>	39
3.3.2.	<i>Diagnóstico de la situación actual con respecto al servicio al socio - cliente .....</i>	39
3.3.3.	<i>Estructura Organizacional.....</i>	40
3.3.3.1.	<i>Organigrama .....</i>	40
3.3.4.	<i>Análisis FODA.....</i>	41
3.3.5.	<i>Contenido de la propuesta.....</i>	42
3.3.6.	<i>Objetivos.....</i>	42
3.3.7.	<i>Caracterización de la organización.....</i>	42
3.3.7.1.	<i>Misión.....</i>	42
3.3.7.2.	<i>Visión.....</i>	43
3.3.8.	<i>Objetivo de empresa.....</i>	43
3.3.9.	<i>Valores de la COAC Cámara de comercio de Ambato .....</i>	43
3.3.10.	<i>Beneficios de las estrategias del desempeño laboral. ....</i>	43
<b>3.4.</b>	<b>Estrategias .....</b>	<b>44</b>
3.4.1.	<i>Estrategia N° 1.....</i>	44
3.4.2.	<i>Estrategia N° 2.....</i>	77
3.4.3.	<i>Estrategia N°3. Reuniones Grito. Compromiso con la empresa y socios. ....</i>	79
3.4.4.	<i>Estrategia N° 5. Evaluación. Ritual de Feedback .....</i>	84
3.4.5.	<i>Estrategia N° 5.....</i>	86



<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>90</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>91</b>
<b>GLOSARIO</b>	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>ANEXOS</b>	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b> Parámetros para Medir el Desempeño Laboral .....	6
<b>Tabla 2-1:</b> Principios de la Organización.....	8
<b>Tabla 3-1:</b> Tipología de los indicadores.....	9
<b>Tabla 1-2:</b> Población de estudio.....	22
<b>Tabla 2-2:</b> Cálculo de la muestra. ....	23
<b>Tabla 1-3:</b> Capacitación al servicio y atención al cliente.....	25
<b>Tabla 2-3:</b> Desempeño laboral de los colaboradores. ....	26
<b>Tabla 3-3:</b> Conocer las necesidades de los clientes. ....	27
<b>Tabla 4-3:</b> Atención a las necesidades del empleado.....	28
<b>Tabla 5-3:</b> Importancia en atención al cliente.....	29
<b>Tabla 6-3:</b> Calificación en atención al socio.....	30
<b>Tabla 7-3:</b> Análisis y discusión.....	35
<b>Tabla 8-3:</b> Análisis FODA. ....	41
<b>Tabla 9-3:</b> Servicios.....	43
<b>Tabla 10-3:</b> Módulo 1. ....	46
<b>Tabla 11-3:</b> Cronograma del Módulo 1.....	47
<b>Tabla 12-3:</b> Módulo II Tipos de clientes.....	53
<b>Tabla 13-3:</b> Conograma módulo II.....	54
<b>Tabla 14-3:</b> Módulo II.....	62
<b>Tabla 15-3:</b> Cronograma módulo III.....	63
<b>Tabla 16-3:</b> Evaluación del módulo I.....	74
<b>Tabla 17-3:</b> Módulo 2 tipos de clientes.....	75
<b>Tabla 18-3:</b> Módulo 3 evitar el estrés. ....	76
<b>Tabla 19-3:</b> Encuesta.....	84
<b>Tabla 20-3:</b> Tríptico cara frontal.....	88
<b>Tabla 21-3:</b> Tríptico cara posterior .....	89

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-1:</b> Ventajas desempeño laboral.....	7
<b>Figura 2-1:</b> Componentes básicos.....	10
<b>Figura 3-1:</b> Evaluación del desempeño laboral.....	11
<b>Figura 4-1:</b> Rendimiento percibido.....	13
<b>Figura 5-1:</b> Expectativas.....	14
<b>Figura 6-1:</b> Niveles de satisfacción.....	14
<b>Figura 7-1:</b> Principios del Modelo Organizacional.....	15
<b>Figura 8-1:</b> Cultura Organizacional.....	17
<b>Figura 9-1:</b> Principios de la calidad.....	19
<b>Figura 1-3:</b> Invitación de Capacitación.....	48
<b>Figura 2-3:</b> Temas a tratar en la Capacitación.....	48
<b>Figura 3-3:</b> Estrategia de CPA.....	49
<b>Figura 4-3:</b> Mejoramiento del desempeño laboral.....	50
<b>Figura 5-3:</b> Importancia del saludo.....	50
<b>Figura 6-3:</b> Habilidad de escuchar.....	51
<b>Figura 7-3:</b> Estación Espacial.....	51
<b>Figura 8-3:</b> Certificado.....	52
<b>Figura 9-3:</b> Convocatoria.....	55
<b>Figura 10-3:</b> Cultura Organizacional.....	56
<b>Figura 11-3:</b> Tipos de clientes.....	57
<b>Figura 12-3:</b> Tips para resolver conflictos.....	58
<b>Figura 13-3:</b> Manejo de los conflictos.....	58
<b>Figura 14-3:</b> Elementos del servicio.....	59
<b>Figura 15-3:</b> Refrán.....	60
<b>Figura 16-3:</b> Certificado.....	60
<b>Figura 17-3:</b> Capacitación sobre el estrés.....	64
<b>Figura 18-3:</b> Beneficios.....	65
<b>Figura 19-3:</b> Ventajas.....	66
<b>Figura 20-3:</b> Ejercicios.....	67
<b>Figura 21-3:</b> Ejercicios.....	68
<b>Figura 22-3:</b> Ejercicios.....	69
<b>Figura 23-3:</b> Ergonomía.....	70
<b>Figura 24-3:</b> Posturas.....	71
<b>Figura 25-3:</b> Consejos.....	72
<b>Figura 26-3:</b> Interacción.....	73

<b>Figura 27-3:</b> Certificado.....	73
<b>Figura 28-3:</b> Consideraciones DAILY MEETING.....	78
<b>Figura 29-3:</b> Reglas DAILY MEETING. ....	79
<b>Figura 30-3:</b> Manual de reuniones.....	81
<b>Figura 31-3:</b> Inicio del usuario reuniones grito.....	81
<b>Figura 32-3:</b> Calificación de la Calidad del Servicio y percepción del cliente.....	82
<b>Figura 33-3:</b> Resultado % Satisfacción del cliente. ....	82
<b>Figura 34-3:</b> Plan de Acción. ....	83
<b>Figura 35-3:</b> Feedback. ....	85
<b>Figura 36-3:</b> Componentes información exterior del tríptico. ....	86
<b>Figura 37-3:</b> Componentes información interior del tríptico. ....	87

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b> Capacitación al servicio y atención al cliente.....	25
<b>Gráfico 2-3:</b> Desempeño laboral de los colaboradores. ....	26
<b>Gráfico 3-3:</b> Conocer las necesidades de los clientes. ....	27
<b>Gráfico 4-3:</b> Atención a las necesidades del empleado.....	28
<b>Gráfico 5-3:</b> Importancia en atención al cliente.....	29
<b>Gráfico 6-3:</b> Calificación en atención al socio.....	30
<b>Gráfico 7-3:</b> Estructura Organizacional. ....	40

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

**ANEXO B:** INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA.

**ANEXO C:** UBICACIÓN TERRITORIAL DE LA COOPERATIVA.

## RESUMEN

El objetivo de este proyecto de investigación fue mejorar el desempeño laboral del departamento crediticio para una buena atención al socio de la cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de Ambato, en la sucursal del Cantón Baños de Agua Santa, para mejorar el servicio y atención al cliente a partir del desarrollo de estrategias, para lo cual se realizó un estudio para conocer la situación actual que presenta la cooperativa. Por lo tanto, la metodología de investigación que se implementó se basó: en un enfoque cualitativo-cuantitativo, descriptivo y correlacional, a fin de evaluar y describir las características y elementos necesarios para la elaboración de un sistema de evaluación del desempeño laboral del departamento crediticio para una buena atención al socio de la cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de Ambato, las mismas que podrán ser cuantificables a través de herramientas y técnicas de investigación de campo como la encuesta y entrevista aplicada a cada uno de los colaboradores de la entidad. De esta manera se obtuvo como resultado que la Cooperativa, no cuenta con guías que indiquen a los socios información sobre el departamento crediticio ni los servicios que en esta se ofrecen. Por lo tanto, es necesario desarrollar estrategias para mejorar el desempeño laboral que contenga guías para que los socios puedan obtener información sobre el departamento crediticio y los servicios que se ofrecen sin la necesidad de que tengan que acercarse a la ventanilla, por otro lado también. Se busca que el socio tenga una buena experiencia al visitar las instalaciones, es por ello que el trato que se percibe por parte de los trabajadores es siempre cordial. Por lo que se recomienda su pronta aplicación.

**Palabras clave:** <CARTERA DE CRÉDITOS>, <DEPARTAMENTO LABORAL>, <DESEMPEÑO LABORAL>, <SATISFACCIÓN DEL CLIENTE>, <BAÑOS DE AGUA SANTA(CANTÓN)>



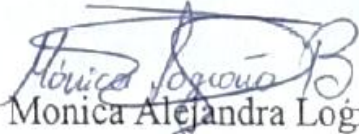
22-07-2021

1439-DBRA-UTP-2021

## SUMMARY

This research project aims to improve the job performance of the credit department to offer an optimal service to the members of the savings and credit cooperative Cámara de Comercio of Ambato, in the branch of Baños de Agua Santa canton. This study seeks to improve the service and attention to the customer based on the development of strategies, which was possible after determining the current situation of the cooperative. Therefore, the research methodology implemented was based on a qualitative-quantitative, descriptive, and correlational approach. This methodology made it possible to evaluate and describe the characteristics and elements necessary for the elaboration of a system to measure the job performance of the credit department for a good service to the members of the savings and credit Cámara de Comercio of Ambato. Both; the characteristics and elements will become quantifiable by using tools and field research techniques such as the survey and interview conducted to each of the collaborators of the entity. The findings reported that the cooperative lacks guides providing information to the members about the credit department, or the services offered. For this reason, it is necessary to develop strategies to improve job performance by guidelines so that partners can get information about the credit department and the services offered without the need for them to go to the bank window. On the other hand, this study also intends that the partner has a good experience when visiting the facilities; that is why the treatment perceived by the workers is always polite. Therefore, it is advisable to implement this project as soon as possible.

**Keywords:** <CREDIT PORTFOLIO>, <LABOR DEPARTMENT>, <JOB PERFORMANCE>, <CUSTOMER SATISFACTION>, <BAÑOS DE AGUA SANTA (CANTON)>



Monica Alejandra Logroño Becerra  
0602749533



## **INTRODUCCIÓN**

El desempeño laboral se define como las acciones que emplean todos los entes que constituyen a una institución, a través de los conocimientos individuales y colectivos, donde las actitudes, la experiencia y los valores establecen un camino hacia la excelencia productiva. En este medio se encuentra la Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato, que identifica la necesidad de realizar un estudio sobre el desempeño laboral del departamento crediticio, la cual ayude a mejorar la atención al socio de la entidad financiera.

Por lo tanto, al analizar la problemática actual por la que atraviesa la cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato se evidencia que a diario el desempeño laboral ha disminuido, debido a factores internos como externos que por fuerza mayor se van dando, de igual manera, la actual pandemia ha obligado a establecer el teletrabajo disminuyendo el salario de los colaboradores, cabe recalcar que al no contar con las herramientas necesarias para ejecutar sus funciones puede generar estrés y ansiedad en los trabajadores por miedo a perder su plaza de trabajo lo cual se ha visto reflejado en la bajo desempeño y calidad en atención al socio.

Bajo este contexto se encuentra la presente estructura de la investigación basándose en tres capítulos en la cual se detalla la información: En el capítulo I, se enfoca en la descripción del marco teórico referencial, en el cual se sustenta toda la teoría aplicada en la investigación, siendo utilizada como información base para la elaboración del presente trabajo de titulación.

En el capítulo II se presenta el marco metodológico, el mismo que detalla el enfoque mixto, el nivel explorativo y descriptivo, el diseño de investigación experimental y transversal, además se observa la población de estudio y lo instrumentos y técnicas que se utilizó para la recolección de datos, como la entrevista y encuestas la misma que contiene preguntas cerradas y abiertas.

En el capítulo III, se detallan los resultados obtenidos a los instrumentos y técnicas aplicadas, la discusión de los resultados de la información y el estudio del desempeño laboral del departamento crediticio para una buena atención al socio de la cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato formulada acorde a los lineamientos de la cooperativa. Finalmente, se exponen las conclusiones y recomendaciones que estarán a consideración del gerente y la Recursos Humanos de la Cooperativa, para poner en práctica en virtud del mejoramiento organizacional.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.2. Planteamiento del problema

De acuerdo a lo observado a nivel de Cooperativas de ahorro y crédito, en base al problema planteado se ha podido determinar que a diario el desempeño laboral ha disminuido, debido a factores internos como externos que por fuerza mayor se van dando.

Uno de los problemas principales que actualmente disminuye el rendimiento es la presente pandemia que estamos atravesando, esto ha conllevado a que los trabajadores perciban salarios menores que afecta a su economía personal, el Teletrabajo ha remplazado al trabajo presencial, el mismo que al no tener las herramientas necesarias produce que las persona sufran de ansiedad o estrés por pensar que puede perder su plaza de trabajo.

Otro de los factores fundamentales para que un empleado pueda presentar una baja en su desempeño laboral y por ende la atención al socio, es que, debido a la situación de crisis mundial, los socios no acuden actualmente a solicitar créditos, esto disminuye la capacidad laboral, y provoca desesperación en los colaboradores.

El departamento de Talento Humano debe ser consciente del trabajo que a diario realizan los colaboradores de la Cooperativa, asistir a los empleados debido a que en esta crisis deben dar apoyo emocional y fundamentalmente reconocer que estamos ante una nueva normalidad y los proceso deben de ir cambiando paulatinamente.

Ante todo, esto se busca que las condiciones del trabajador mejoren, a través de la eficiencia de los colaboradores en especial en el área crediticia, ya que se podrá determinar el nivel del rendimiento mediante acciones, como: capacitaciones que fomenten el desempeño laboral en los trabajadores, para obtener una mayor productividad y por ende incrementarían la consecución de los objetivos sociales y económicos de la Cooperativa.

El deficiente desempeño del trabajador afecta la atención al socio, debido a todo lo expuesto con anterioridad por tal motivo se busca la solución a este problema para un mejoramiento continuo en lo laboral, esto ayudara a que el socio, cliente pueda sentirse seguro y a gusto al momento de requerir algún servicio en el área crediticia.

Como es de conocimiento global si no existe un buen desempeño laboral, el crecimiento de la empresa no se dará de acuerdo a lo esperado, debido a que este factor es un punto primordial para el bienestar Socio Cooperativo.

### **1.1.1. Formulación del problema**

¿Cómo mejorar el desempeño laboral del departamento crediticio para una buena atención al socio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato?

### **1.1.2. Sistematización del problema**

**Área:** Desempeño Laboral

**Campo de acción:** Administración

**Institución:** Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato.

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Baños

**Parroquia:** La Matriz

## **1.2. Antecedentes de Investigación**

El desempeño laboral es el pilar fundamental para definir el rendimiento de un trabajador en las actividades como un proceso gestionable que integra una serie de componentes, tales como el talento y el ambiente, es importante contar con un adecuado desempeño laboral para cumplir con los resultados esperados. En la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato, es una institución que se encarga de brindar servicios y productos financieros, apoyado en una larga trayectoria donde busca mejorar día a día la calidad del desempeño laboral de los trabajadores a favor de los socios y clientes.

**Tema:** “Desempeño Laboral y su Incidencia en la Productividad de la Empresa Interamericana de Computación de la Ciudad de Ambato”

El desempeño laboral mayormente se encuentra en el desenvolvimiento de los recursos humanos dentro de la organización, el cual influye para poder lograr nuestros objetivos planeados, tanto personal como empresarial. La falta de un esquema para la evaluación de las actividades que realizan los trabajadores, ha procurado que los problemas observados como son la falta de comunicación, supervisión y decrecimiento de procesos, que en un principio eran pequeños vayan creciendo afectando el desarrollo de la empresa consecuentemente de su recurso más importante, el humano (Paredes, 2012).

El autor nos menciona la importancia del desempeño laboral dentro de las empresas, para que la Institución funcione correctamente, debemos verificar el desempeño de cada trabajador, lo que más da valor a la empresa es el recurso humano, por ello, se debe de dar la atención debida y el

reconociendo que los empleados se merecen, cumplir con sus necesidades de crecimiento y desarrollo profesional.

**Tema:** “Modelo de Gestión Estratégica para mejorar la Calidad de Atención al Usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural y Plurinacional del Cantón Arajuno, Provincia de Pastaza, Periodo 2017”

Las bases teóricas utilizados en el presente trabajo investigativo han sido referenciada de manera correcta, para que el documento pueda ser utilizado como una fuente de consulta segura. Mediante el diagnóstico realizado al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Arajuno se logró determinar que la institución carece de un modelo estratégico para el mejoramiento de la atención al cliente. En el desarrollo del marco propositivo se han formulado estrategias dirigidas a tres componentes como es el caso de la comunicación, servicio al cliente y capital humano, con los correspondientes lineamientos para alcanzar servicios de calidad. (Grefa, 2019)

El autor nos menciona que es importante generar un modelo estratégico con el objetivo de mejorar la calidad del servicio de la institución para lograr posicionamiento en el mercado de forma competitiva, con gran solidez y educación personal

**Tema:** Estrategias para mejorar el Servicio de Atención al Cliente de la Empresa Tabacalera la Meca km 79 Vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas, Periodo 2015-2016.

Es importante que todas las empresas implementen estrategias administrativo orientado a mejorar en el servicio al cliente, para dirigir las actividades de la misma, las estrategias nos ayudan a cumplir lo esperado partiendo de los objetivos de la empresa, lo anteriormente expuesto contribuye a que exista calidad en el servicio, ya que el cliente obtendrá lo solicitado en el momento oportuno y le permitirá asegurarse del uso correcto del mismo. Al no realizar evaluaciones al cumplimiento de los trámites solicitados tanto en tiempos como en servicios a las personas que atienden en el área de servicio al cliente, es una de la falencia que sufre la empresa ya que no se han detenido a pensar en el cliente y dar un servicio de calidad. (Velez, 2016)

El autor menciona, para tener un buen funcionamiento en el servicio de atención al cliente es necesario implementar estrategias para así brindar un servicio de calidad con el fin de eliminar la insatisfacción que el cliente pueda presentar, puede ser por una demora innecesaria o desatenciones en el servicio, provocando malestar en el cliente, alejamiento y desconfianza.

**Tema:** Diseño de un Modelo de Gestión del Talento Humano para mejorar el Desempeño Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., en la Ciudad de Ambato para el Año 2015-2016.

El eje fundamental del éxito de las empresas son las personas, no las personas por si solas ni como individuos particulares, sino unidas en la organización a base del apoyo y gestión de una buena dirección del área del talento humano. Se puede decir que las organizaciones se forman o se destruyen por la calidad o el comportamiento de su gente.

Es importante contar con un talento humano o personal comprometido con la organización en busca de cumplir objetivos a corto, mediano y largo plazo, que garantice un producto o servicio de calidad. La buena gestión contribuye a la productividad como un valor agregado o ventaja competitiva para alcanzar resultados. (Lara, 2017)

Es importante tomar en cuenta el bienestar de los colaboradores, una forma de mejorar su bienestar es ayudándoles a ser más competitivos y estar motivados en su puesto de trabajo, son ellos la base fundamental para que una empresa prospere, de esta manera lograremos los mejores servicios al usuario, convirtiéndose en una empresa competitiva.

### **1.3. Marco Teórico**

#### **1.3.1 Desempeño laboral**

Describe el comportamiento de las personas que se desenvuelvan dentro de las instituciones sean de margen público o privadas, con el fin de lograr objetivos que planteen estrategias caracterizadas con el desenvolvimiento de capacidades y cualidad que interactúen con los clientes y socios, de una manera organizada. El desempeño laboral también se define como las acciones que emplean todos los entes que constituyen a un a institución, a través de los conocimientos individuales y colectivos, donde las actitudes, la experiencia y los valores establecen un camino hacia la excelencia productiva.

La terminología del desempeño laboral identifica la realidad del puesto de trabajo de cada una de las personas que buscan a través de sus aptitudes, ayudar a que la institución pueda tener un modelo productivo que no afecte la manera en la que los socios y los clientes tengas que esperar por varios minutos un trámite, por el contrario, se busca ser eficientes y rápidos al momento de generar cualquier tipo de trámite.

#### **1.3.2 Parámetros para medir el desempeño laboral**

Los programas de evaluación se los debe realizar de manera periódica es decir cada año con el fin de tener una mejora continua en el servicio de cada uno de los departamentos, sin dejar de lado la misión y la visión de la empresa pública o privada.

El departamento de recursos humanos juega un papel muy importante para la medición del desempeño laboral, ya que mediante un trabajo en base a metas de trabajo se identifica el rendimiento de todas las personas que componen la organización, considerando tanto su conocimiento como capacidad para tener un óptimo desenvolvimiento en su jornada laboral, para medir el desempeño laboral se establece los siguientes parámetros fundamentales:

**Tabla 1-1: Parámetros**

Parámetros para Medir el Desempeño Laboral

Parámetro	Descripción del parámetro
➤ <b>Objetivo</b>	Se debe considerar el objetivo principal al cual se apegue la investigación
➤ <b>Trayectoria</b>	El capital humano de una empresa es lo más importante ya que se encarga directamente de presentar y establecer su experiencia laboral en el trabajo
➤ <b>Área de Trabajo</b>	Los criterios del encargo de cada zona de trabajo son muy importantes al realizar la calificación del área de trabajo de los empleados
➤ <b>Evaluación</b>	El área de talento humano debe evaluar constantemente cada uno de los departamentos de la institución
➤ <b>Propuesta de mejora</b>	Las instituciones deben siempre estar en constante cambio, en base a la mejora continua de su capacidad instalada, servicios y capital humano

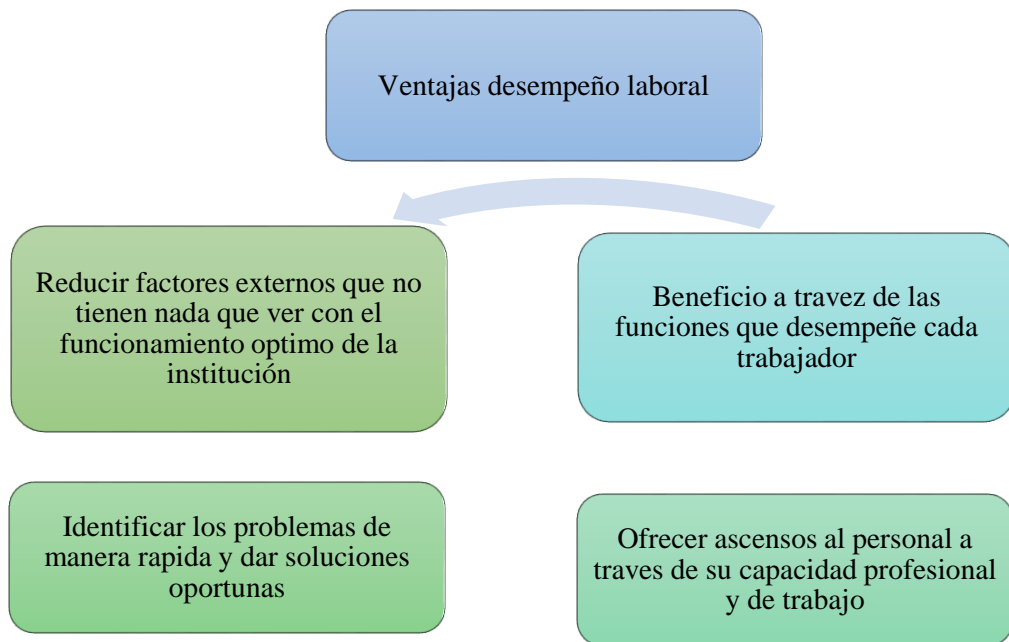
Fuente: (Redrobán, 2015)

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.

### 1.3.3 La importancia de medir el desempeño laboral

La evaluación del desempeño laboral dentro de las instituciones brinda beneficios directos a los empleados, ya que define el área donde ellos se desenvuelven de mejor manera, cabe recalcar que siempre se debe considerar la formación académica de cada uno, las capacidades al momento de liderar un grupo de trabajo deben realizarse en conjunto ya que los líderes son solo guías no personas que impongan su voluntad hacia los demás, por ello se debe elegir a profesionales que busquen el bien común y no solo de áreas en específico.

### 1.3.4 Ventajas de la evaluación del desempeño laboral



**Figura 1-1: Ventajas desempeño laboral.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020

### 1.3.5 Factores que influyen directamente en el desempeño laboral

Los factores que intervienen de forma directa en el desempeño laboral de los empleados se pueden dar a partir de la capacitación continua que se debe dar no solo del aspecto informático sino también del aspecto del trato al cliente, siendo un compromiso por parte de las instituciones públicas y privada

- **Falta de capacitación en el trabajo.** – Cada una de las zonas de trabajo deben estar diferenciadas por niveles de educación profesional, ya que el capital humano debe estar ubicado según sus capacidades de desempeño de trabajo.
- **Clima laboral.** – El estrés por factores de no contar con un área óptima para realizar sus labores es uno de los problemas más frecuentes que acompañados con la falta de pausas activas dentro de las jornadas laborales causan un estrés termino que no permite realizar bien cada uno de los trabajos.
- **Pasión por el trabajo.** – Si las personas que desempeña su trabajo en las distintas áreas de trabajo no realizan bien sus funciones esto causa una baja en el crecimiento de la institución, por lo que constantemente se debe incentivar a las personas a través de premios por desempeño.

### 1.3.6 Organización

Es un conjunto de acciones que buscan articular cada una de las zonas o departamentos que cumplen un trabajo en específico dentro de la institución, donde con un orden jerárquicos se da cumplimiento a la visión y la misión establecida, los recursos financieros, de infraestructura, humano e informático coordinan y regulan las funciones propias que se deben cumplir a cabalidad.

### 1.3.7 Principios de la organización

**Tabla 2-1:** Principios de la Organización

Principio	Descripción del principio
➤ <b>Orientación al objetivo</b>	Se debe realizar un plan de trabajo que establezca el cumplimiento de metas a corto y largo plazo con el fin de busca una mejora en los réditos institucionales.
➤ <b>Especialización</b>	Cada institución debe contar con zonas altamente especializadas para los trabajos que requieren aspectos tecnológicos y financieros específicos
➤ <b>Jerarquización</b>	Las autoridades de la institución deben comprometerse a realizar el cumplimiento periódico de políticas y normas que vayan en post del cumplimiento de los objetivos preestablecidos
➤ <b>Asignación de responsabilidad</b>	Se da en base a las capacidades de los trabajares en aspectos técnicos y físicos que se establecen dentro de la organización del capital humano,
➤ <b>Reconocimiento de la cadena de mando</b>	El cumplimiento de políticas y normas internas de la institución serán regida por los jefes departamentales que son el ente operativo de la organización
➤ <b>Control</b>	Tipificar de manera concisa la línea de supervisión, la misma que se debe fijar dentro de la asamblea con el único fin de inmiscuir dentro de la institución valores de responsabilidad y compromiso.

Fuente: (Redrobán, 2015)

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.

#### 1.3.7.1 Diferencias de indicadores de eficacia y eficiencia dentro de la organización

##### Eficiencia

Indicador que valora si al cambiar las propiedades de un bien o servicio se obtienen un rendimiento óptimo o no, los recursos van en post de la mejora de las operaciones y los procesos para la obtención de un producto o servicio que cumplan con las demandas de mercado y los clientes (Cárdenas, 2015). Considera el equipamiento necesario sin salir de un balance que necesita



de un sobreesfuerzo, si no que todo lo contrario la única meta es realizar un buen proceso sin tomar en cuenta el producto final.

### **Eficacia**

Indicador que se encarga de identificar como se pretenden alcanzar los objetivos planteados dentro de la organización o programa, ya que siempre debe tomar en cuenta los resultados que se desean lograr, ya que los pasos que llevan al fin son un baluarte autóctono, pero lo que más prevalece el resultado final (Cárdenas, 2015).

La organización en las empresas del nuevo milenio debe contemplar el indicador de la eficiencia, para lograr así los objetivos de una forma ordenada y concisa que perdure en el tiempo, es así que el conjunto ente EFICACIA+DESEMPEÑO LABORAL +EFICIENCIA es igual al ÉXITO EMPRESARIAL

**Tabla 3-1:** Tipología de los indicadores

<b>Tipología eficiencia y eficacia</b>	<b>Descripción de la tipología</b>
No eficiente e ineficaz	No alcanza objetivos ni metas
Eficiente pero ineficaz	Control de gasto y desperdicios
Eficaz pero ineficiente	Alcanza las metas con muchos recursos
Eficaz y eficiente a la vez	Alcanza las metas, a través de economizar recursos

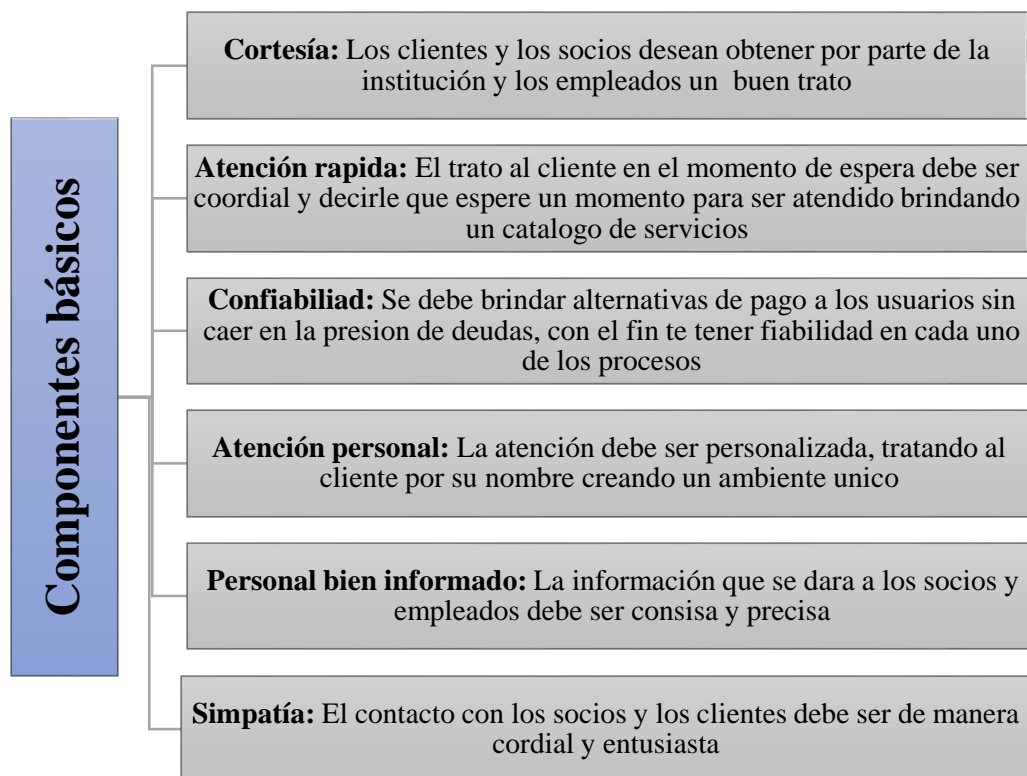
**Fuente:** (Cárdenas, 2015)

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020.

### **1.3.8 Satisfacción del cliente**

Establece el nivel de satisfacción de las personas que acuden a las instalaciones de la institución a partir de la conformidad al momento de brindar los distintos servicios que se brinda, se da con el fin de crear una fidelidad de los clientes, donde el rendimiento de cada los trabajadores ayudara a que la organización sea de buena calidad, y que obtenga una mejora continua.

## Componentes básicos



**Figura 2-1: Componentes básicos.**

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020.

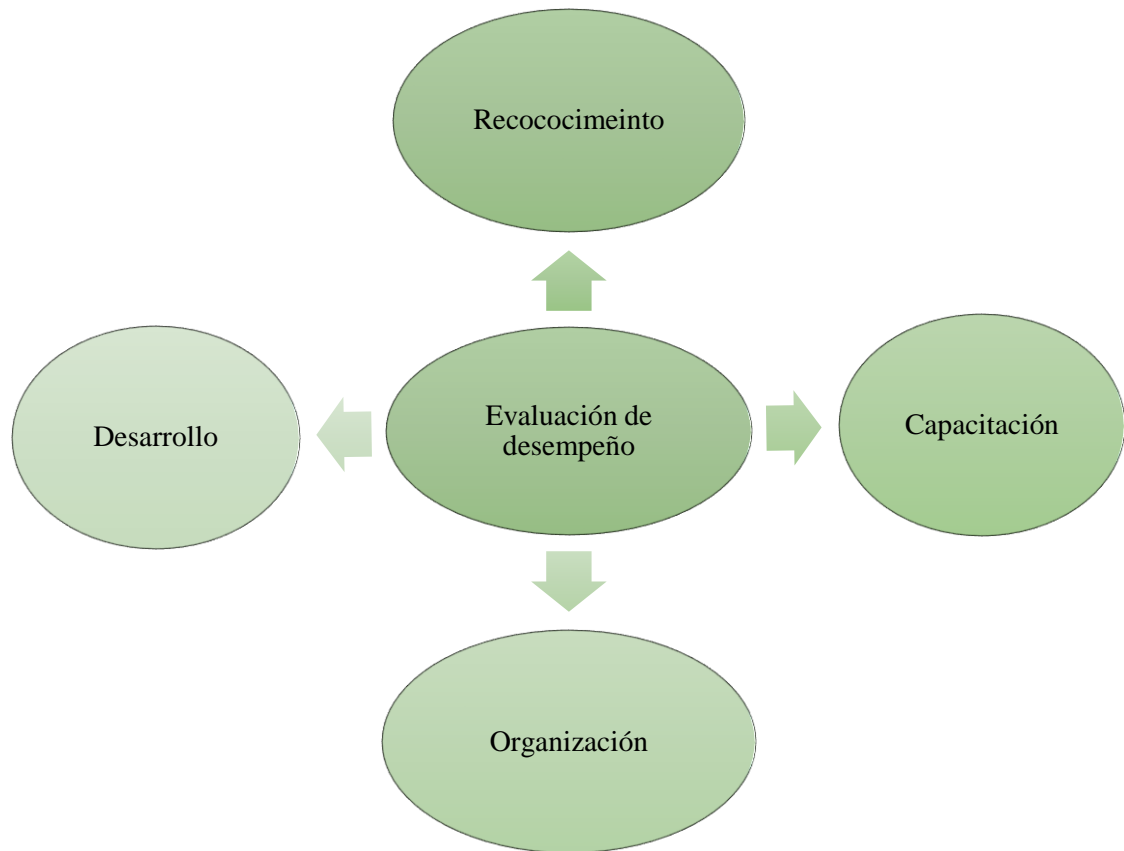
## Dimensiones de capacidad

La dimensión de la capacidad está relacionada al proceso de información de satisfacción y a los atributos del producto, ya que la organización plantea un proceso claro en las expectativas que tiene el consumidor al recibir un bien o servicio, que, acompañados de la mejora continua, elevará sustancialmente la adquisición de productos.

## Medición del desempeño laboral

Se encarga de cualificar el proceso y sistema de cada una de las actividades que desempeñan las áreas de trabajo dentro de la institución, ya que observa la capacidad de los empleados de forma directa o indirecta, la medición a realizarse es objetiva, cualitativa y cuantitativa ya que se encarga de medir el nivel de aceptación del cliente a partir la forma en la que vende el bien o servicio.

## Objetivo de la evaluación de desempeño laboral



**Figura 3-1: Evaluación del desempeño laboral.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.

### **Reconocimiento:**

- Las relaciones deben apearse al reglamento interno para el cumplimiento de las expectativas.
- Mejorar la contribución y comprensión para realizar una tarea que cumplan con el objetivo común.
- Identificar las expectativas e inquietudes del personal
- La colaboración en base a las opiniones en conjunto o personales son muy importantes para la mejora continua
- Estructurar políticas internas que regulen al sistema y que brinden garantías para el personal.

### **Desarrollo:**

- Mejorar el desempeño de áreas que no cumplan con los objetivos mensuales de productividad.

- El compromiso en los sistemas e instituciones es un valor que ayuda a que todos cumplan a cabalidad con su trabajo ya que son parte de un todo.
- El auto desarrollo permite que los trabajadores puedan sentir a la empresa como parte de su formación profesional.

### **Capacitación:**

- El diseño de un plan de gran impacto, tiene que considerar un tiempo de 3 años atrás para identificar los problemas que le costaron dinero y tiempo de producción a la empresa o institución.
- Las actividades como talleres especializados brindan nuevos instrumentos para alcanzar un bienestar de crecimiento para los trabajadores, ya que esos conocimientos pueden ser implantados en las técnicas de producción o de desempeño de la empresa.

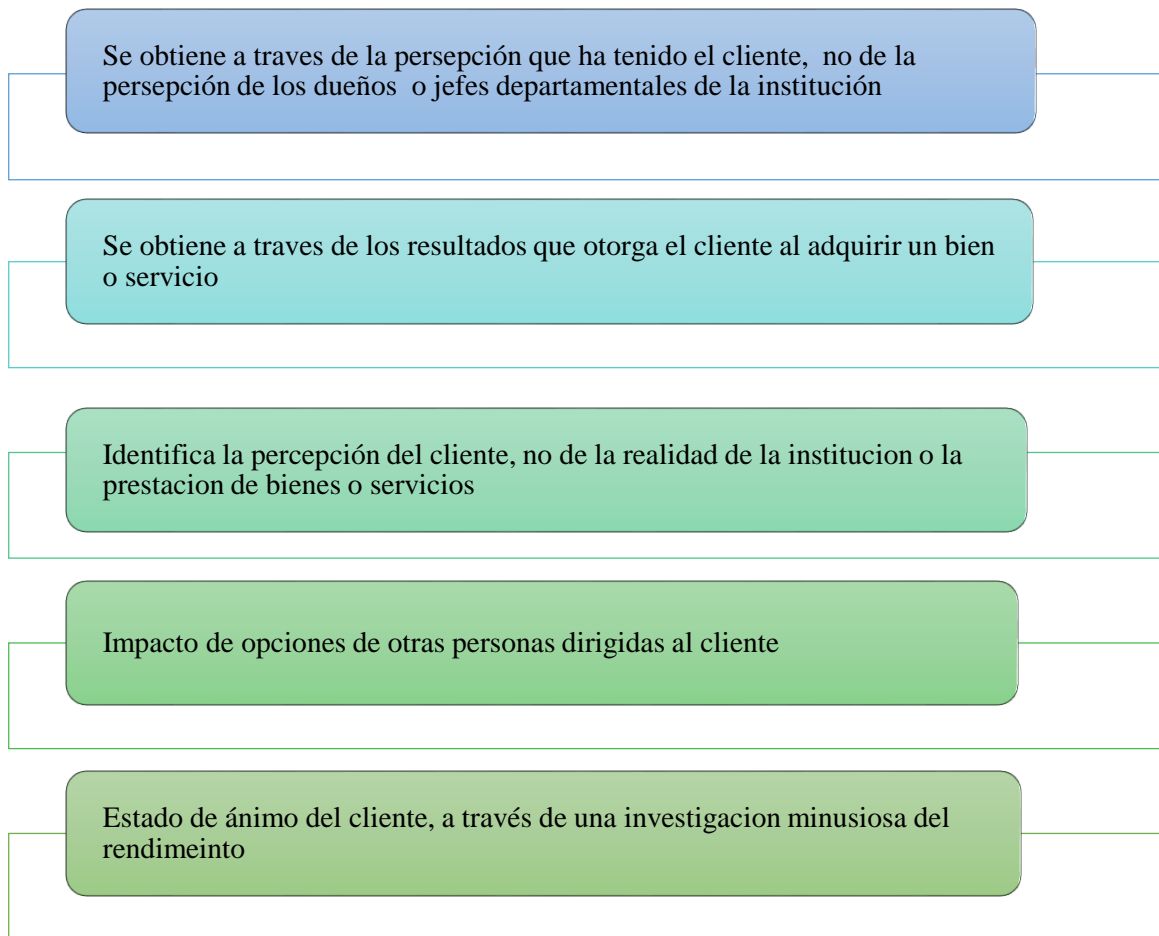
### **Organización:**

- Levantar información que ayude al análisis y construcción del proceso que tendrá el bien o servicio.
- Aclarar la relación de desempeño por medio de la descripción de la actividad de trabajo.
- La integración dentro de los equipos de trabajo no se debe dar ya que merman las capacidades de los trabajadores.

### **Elementos que conforman la satisfacción del cliente**

#### **➤ Rendimiento percibido**

Es el desempeño laboral que percibe el cliente a través del trabajo realizado por el capital humano de la institución al momento de obtener un bien o servicio, para ello se debe tomar en cuenta las siguientes características.



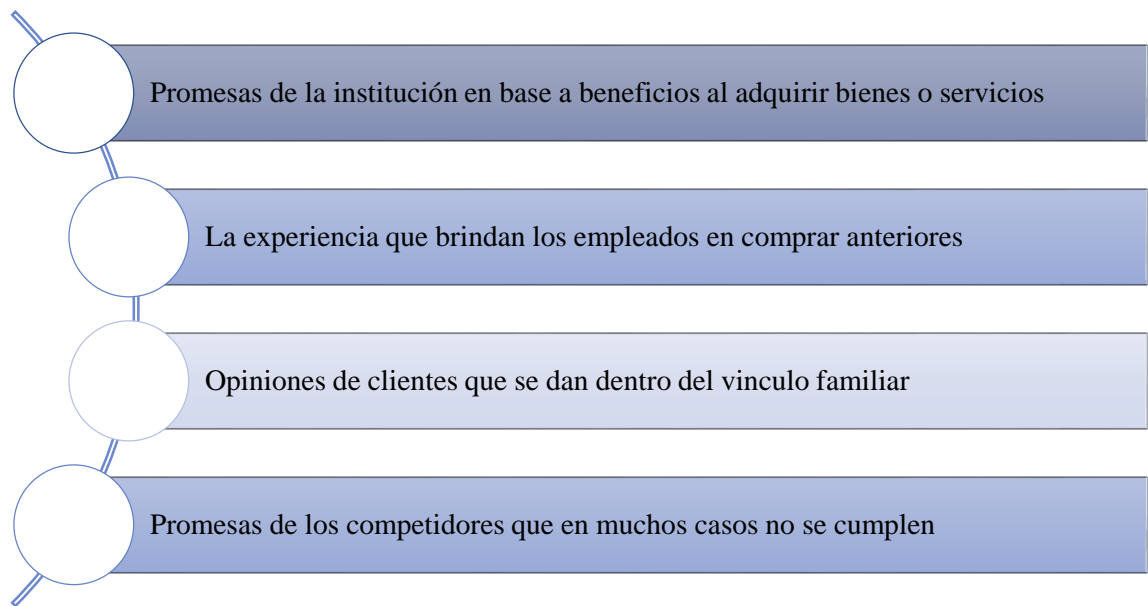
**Figura 4-1: Rendimiento percibido.**

**Fuente:** (Alpizar, 2015)

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020.

➤ **Expectativas**

Se consideran como las esperanzas que tienen los clientes al recibir un servicio por parte de la institución pública o privada, a partir de valores unificados como el respeto y la cortesía al momento de brindar información, por lo que se establecen las siguientes condiciones.



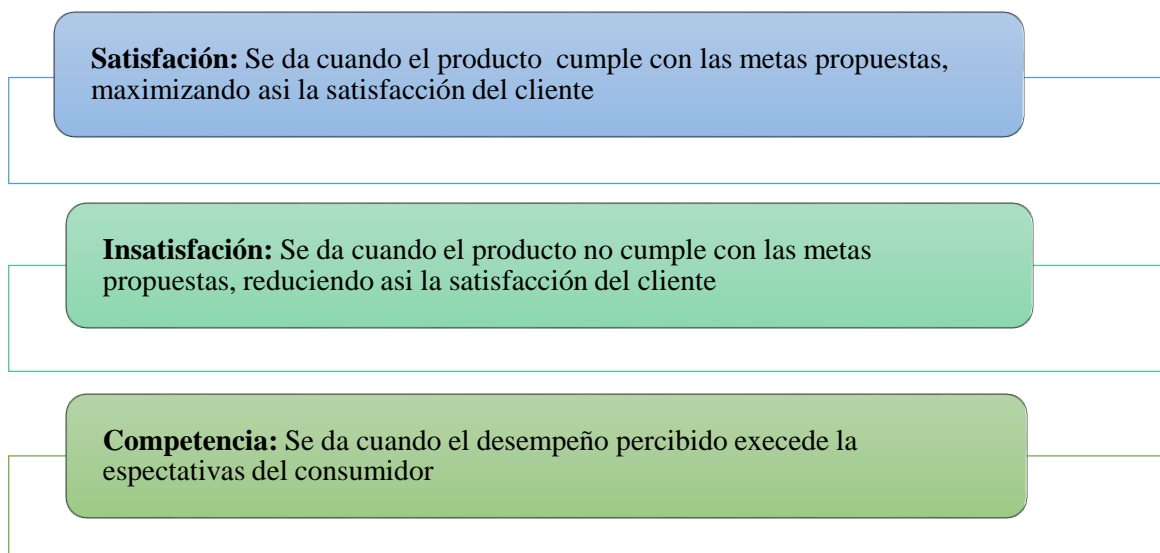
**Figura 5-1: Expectativas.**

**Fuente:** (Alpizar, 2015)

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020.

➤ **Niveles de satisfacción**

Al realizar la compra del bien o servicio por parte del cliente entra a discusión la experiencia que tendrá, siendo una de las etapas más importantes, por ellos está compuesta de tres ítems que se deben tener en cuenta:



**Figura 6-1: Niveles de satisfacción.**

**Fuente:** (Alpizar, 2015)

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020

## Modelos de organización necesarios para evaluar el desempeño y satisfacción del socio.

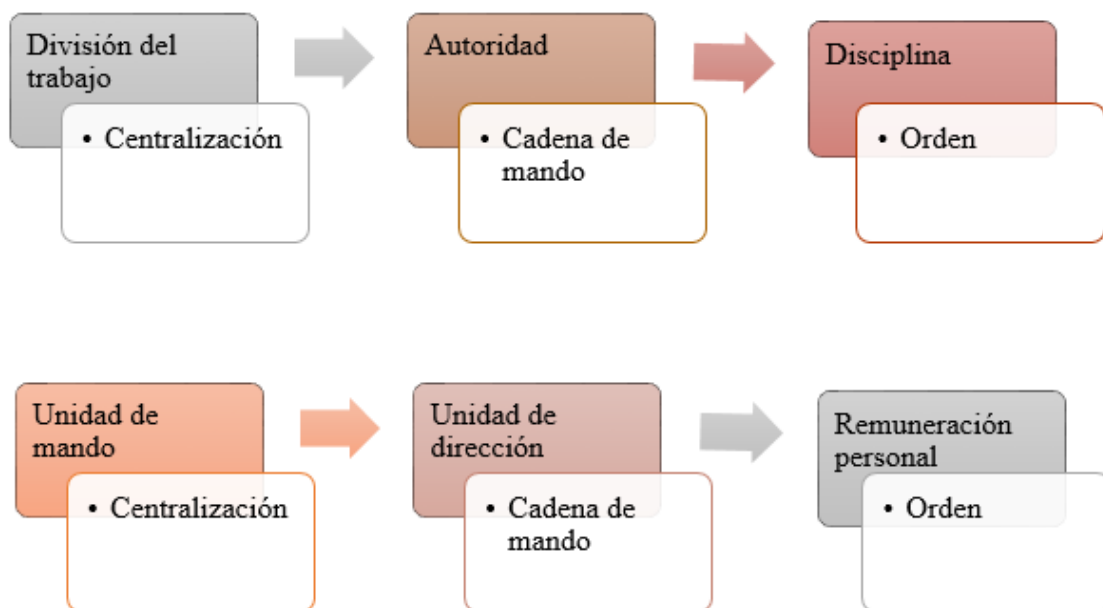
### Estructura orgánica

- Lineal
- Funcional
- Divisional
- Matricial

### Cultura organizacional

- Misión
- Visión
- Valores

### Principios de la organización División del trabajo.



**Figura 7-1: Principios del Modelo Organizacional.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer 2020.

Delimita funciones para identificar actividades que tengan un nivel de mejor eficiencia, especialización y precisión para poder simplificar el trabajo, donde la jerarquización habla sobre funciones a partir del grado de importancia y de mando. La departamentalización considera el agrupamiento y la división en actividades que tengan un grado de similitud alto. La descripción de la actividad se debe realizar a partir del análisis interno de los puestos y la zona de distribución de labores.

## **Autoridad**

Se tiene derecho a poder mandar y obedecer, donde la autoridad cumple un rol importante en la cadena de mando, para que el liderazgo de los altos mandos pueda concebir un control sobre la actividad que se dan dentro de la zona de trabajo.

## **Disciplina**

Se encarga de formar el carácter a partir del sitio de trabajo y la jornada laboral, mediante acuerdos y niveles de obediencia que no recaigan en ir sobre los derechos humanos.

## **Unidad de mando**

Un trabajador debe cumplir a cabalidad las ordenes de sus superiores en el aspecto laboral, este ejercicio se da a través de un orden jerárquico pre establecido por la institución o la empresa.

## **Unidad de dirección**

Los jefes departamentales deben brindar un orden jerárquico de operaciones y cuestiones de tareas laborales, que vayan en pos de la mejora continua.

### **1.3.9. Atención al cliente**

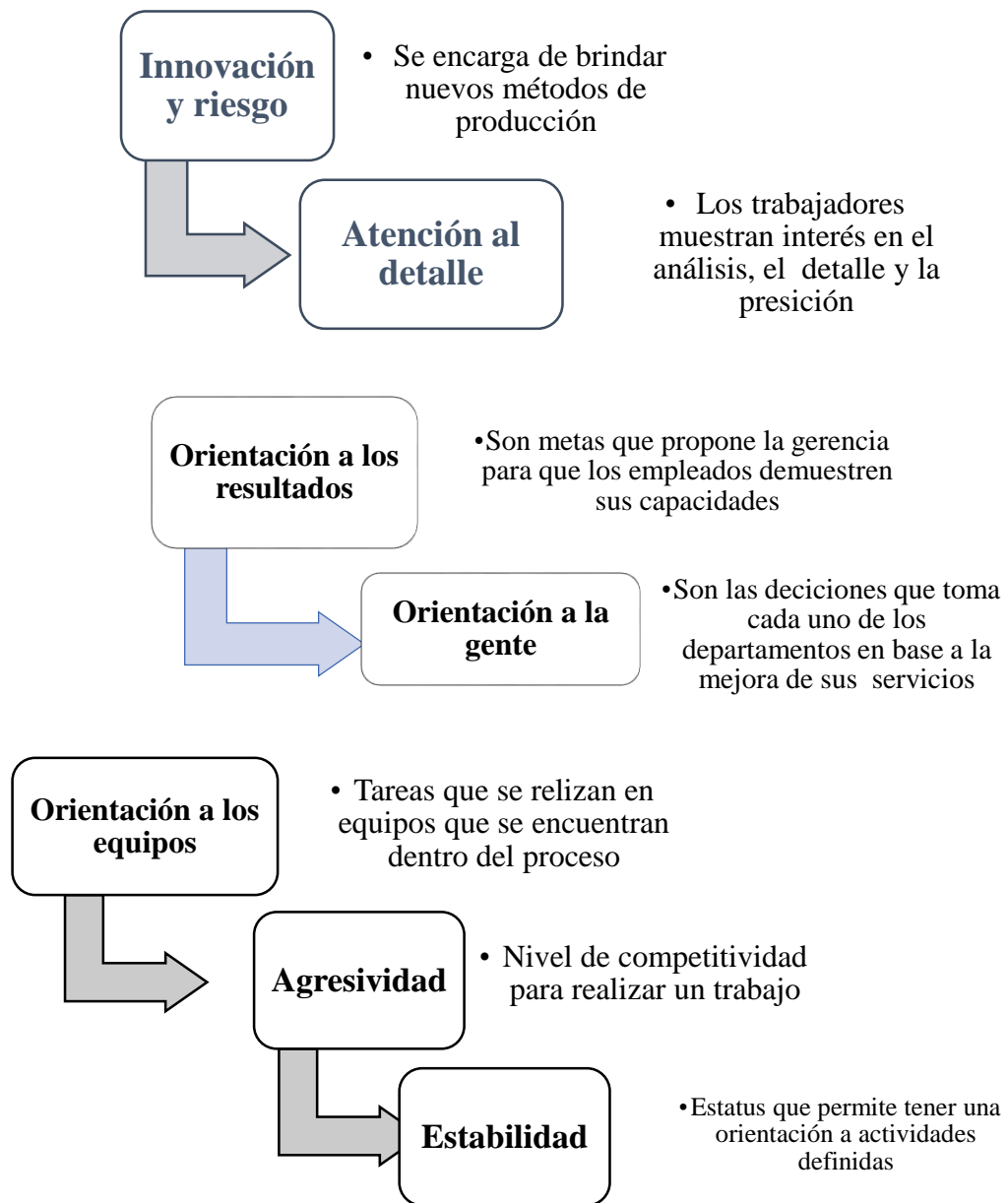
Los clientes juegan un papel preponderante en cada uno de los niveles del cumplimiento de la calidad, es así que la demanda de una institución que brinda bienes y servicios necesita de forma directa valores de medición de eficiencia que los puede brindar el consumidor (Andrade, 2015).

La atención al cliente se desarrolla dentro de la organización propia de la institución ya que el mercado donde se desarrolla casi siempre tiene competencia, por lo que se debe encaminar una visión dirigida a lograr las expectativas que se tiene sobre los productos tangible o intangibles que se ofrezca.

## **Cultura organizacional en base a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio**

Sienta sus bases en el comportamiento y fundamentos de Stephen, a través de actividades que examinan el comportamiento laboral que son las siguientes:





**Figura 8-1: Cultura Organizacional.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.

### 1.3.10. Principios de atención al cliente

La atención al cliente es una de las herramientas que ofrece un valor agregado al servicio que sin la necesidad de generar costos adicionales puede conseguir nuevos clientes y socios, donde el respeto de la oferta y la demanda de estar regularizados para competidores y para la institución propia (Abad, 2014), la creación de políticas de servicio y atención al cliente ayudan a tener un ambiente apto para el trabajo dejando así los tiempos de espera innecesarios, por lo que se presenta las siguientes expectativas que tienen las clientes y socios:

- A los clientes y socios hay que tratarlos con atención y respeto

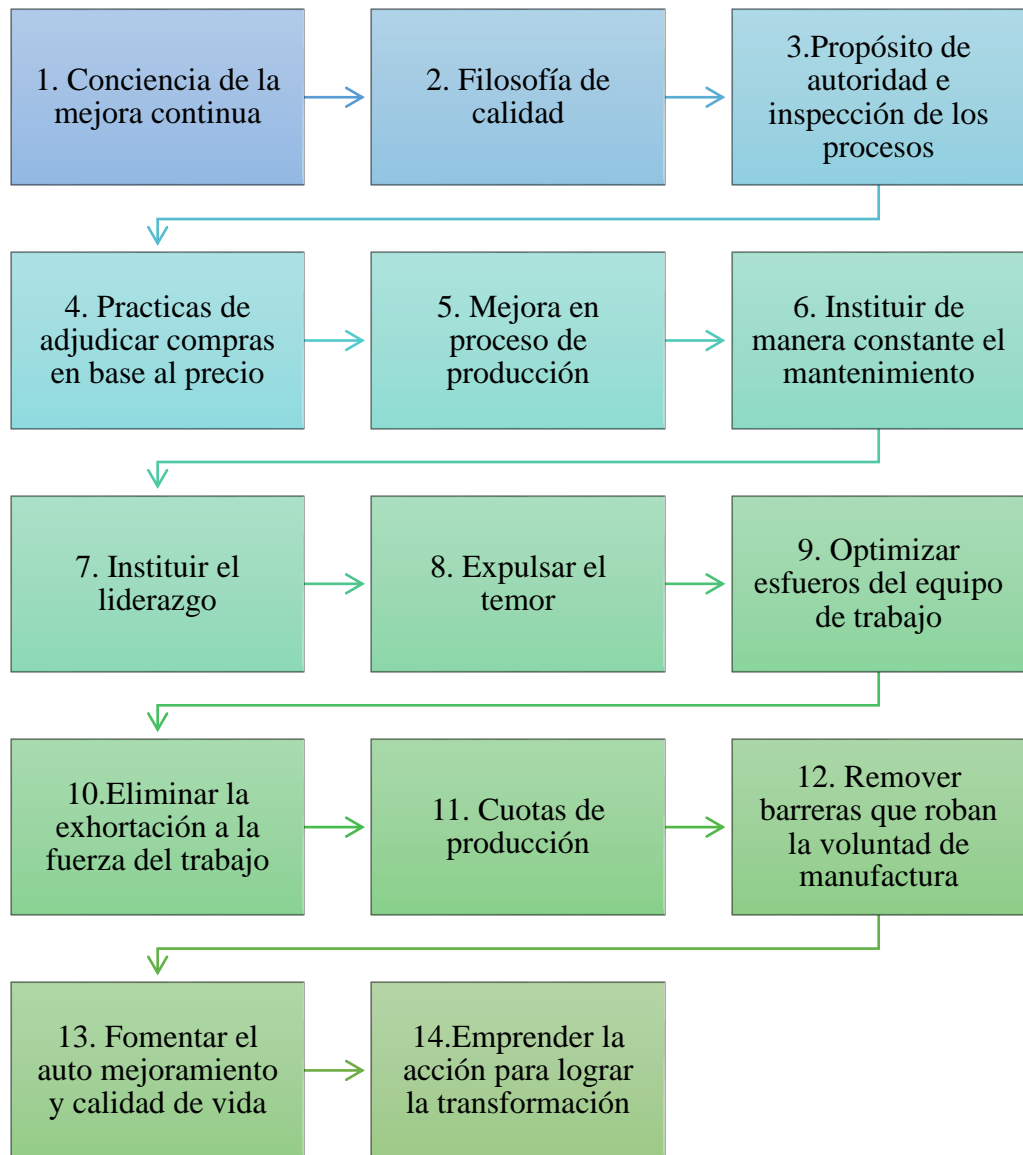
- Las sugerencias y comentarios negativos y positivos ayudan a la mejora continua de la institución
- Las prestaciones deben estar dirigidas de manera directa a la satisfacción de socios y clientes
- Se debe garantizar la calidad, el tiempo de esperar, el precio y la cantidad
- Las estrategias de mercado deben estar ligadas a las necesidades de los clientes a través de los bienes o servicios

#### **1.3.10.1. Calidad en el servicio**

La calidad que se brinda al realizar una actividad o servicio debe considerar los servicios que se puede brindar a la sociedad a través de la institución, considerando el trato que se da a los clientes a través de un producto el cual cumpla todos los parámetros legislativos y de normativa propios de la empresa y de instituciones reguladoras (Jorge, 2018), ya que en la actualidad los productos son tangibles e intangibles, cambiando el enfoque de manufactura en niveles de las Tecnologías de la Información.

#### **1.3.10.2. Principios de la calidad**

Principios de calidad de Edwards Deming asociados a la satisfacción del cliente en instituciones público – privada con el fin de buscar la mejora continua a través de un modelo que busque la mejora continua.



**Figura 9-1: Principios de la calidad.**

**Fuente:** (Villaverde, 2012).

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020

## CAPÍTULO II

### 2. MARCO METODOLÓGICO

#### 2.1. Enfoque de Investigación

Según (Hernandez, 2016), la investigación se enmarca a establecer un conjunto de procesos sistemáticos y empíricos al estudio de un fenómeno o una población. Durante el siglo XX, se establecieron dos enfoques cualitativo y cuantitativo enmarcados en términos y conocimientos sistemáticos, empíricos y procesos cuidadosos.

La investigación utilizó un enfoque cualitativo debido a que se obtuvo información para su interpretación a través de un análisis no son cuantificable con la finalidad de recopilar datos verídicos y comprobables, además que se aplicó un enfoque cuantitativo mediante el uso de herramientas digitales como la encuesta en línea para la recopilación de datos cuantificables y estadísticos.

#### 2.2. Nivel de Investigación

##### ➤ Investigación Descriptiva

Según (Arias, 2019) menciona que: la investigación descriptiva se trata de caracterizar un hecho, un grupo, fenómeno e individuo cuyo propósito es establecer un comportamiento e estructura de los resultados del tema que se está investigando. Se enmarca en un nivel intermedio conforme a los conocimientos. Es decir, es una forma de describir una población, a través de responder preguntas ¿Cuándo? ¿Cómo? ¿Qué? ¿Dónde?, con la finalidad de verificar una hipótesis y dar solución a una problemática.

Permitió definir la situación actual, como también los elementos que integran el problema de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato, orientado a la sucursal que se encuentra establecida en el Cantón Baños de Agua Santa.

##### ➤ Investigación Correlacional

Según (Sampieri, 2011), este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables, miden cada una de ellas y después, cuantifican y analizan la vinculación. Tales correlaciones se sustentan en hipótesis sometidas a prueba.

Permitió medir las variables (Desempeño laboral) y (atención al socio) del departamento crediticio de la CCCA sucursal Baños de Agua Santa.

## **2.3. Diseño de la investigación**

### **2.3.1. Según la manipulación de la variable independiente**

**Variable dependiente:** Atención al socio

**Variable independiente:** Desempeño laboral

El adecuado desempeño laboral permitió mejorar la calidad en el servicio de atención al socio de la Cooperativa de ahorro y crédito “Cámara de Comercio de Ambato”, sucursal Baños de Agua Santa. Es por ello que se realizó una encuesta aplicada a los socios para verificar la calidad del servicio de atención al cliente y a su vez al personal obteniendo información de cómo se sienten en su lugar de trabajo, conociendo sus habilidades y necesidades, siendo el desempeño laboral la base para tener una buena atención al socio.

Con los siguientes ítems:

1. ¿Cómo califica el servicio al cliente por parte del personal?
2. ¿De qué manera se siente usted mejor atendido?
3. ¿Cómo considera usted el trato recibido por los funcionarios del departamento crediticio?
4. ¿Cree usted, que para brindar un mejor servicio al socio se debe iniciar por el desempeño laboral de los colaboradores?
5. ¿Qué valor agregado le gustaría adquirir en la cooperativa con el fin de mejorar la atención al cliente?

### **2.3.2. Según las intervenciones en el trabajo de campo**

El problema de estudio se presenta en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Agencia Baños, nos permitió realizar la recolección de información para conocer las causas del problema.

La investigación de campo permitió recolectar información directamente de la Cooperativa de ahorro y crédito “Cámara de Comercio de Ambato” Agencia Baños, de sus socios y personal donde se identificó los diversos procesos de comunicación, a través de este factor se pudo determinar los aspectos que influyen en la calidad de servicio al socio.

## **2.4. Tipo de estudio**

Para el presente tema de estudio se tomó en cuenta las siguientes modalidades:

- Bibliográfica

Se obtuvo información científica que permitió conocer de mejor manera el tema planteado, la misma que fue recopilada de libros, revistas, internet, documentales, monografías, tesis relacionadas al tema para avanzar con el desarrollo investigativo de los objetivos planteados y alcanzar una investigación exitosa.

- De campo

El problema de estudio se presenta en la CCCA sucursal Baños de Agua Santa, lo que permitió realizar la recolección de información para conocer las causas del problema, que se encuentran en el departamento de crédito.

## 2.5. Población y planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra.

### 2.5.1. Población

Esta investigación se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato en la sucursal de Baños del departamento crediticio, población que comprende los socios-cliente que forman parte de la cartera de créditos y los trabajadores que forman parte del departamento crediticio.

**Tabla 4-2:** Población de estudio.

SOCIOS – CLIENTES EXTERNOS	CANTIDAD
Socios que forman parte de la cartera de créditos. “Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato”	650
<b>TOTAL</b>	<b>650</b>

TRABAJADORES (INTERNOS)	CARGO	CANTIDAD
Trabajadores que forman parte del departamento crediticio de la “Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato”	Gerente general	1
	Director de área	1
	Asesor de crédito	2
<b>Total</b>		<b>4</b>

**Fuente:** Información directa de la COAC.

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020.

## 2.5.2. Muestra

La elaboración de la muestra es el punto importante de la investigación en la que todos los miembros de la población tendrán la oportunidad de ser tomados en cuenta como muestra.

Se realizó una encuesta a la muestra seleccionada y una entrevista a los trabajadores directos del departamento crediticio.

El cálculo de la muestra se realizó por medio de la siguiente fórmula:

**Tabla 5-2: Cálculo de la muestra.**

Datos:	
N = 650	650
Z = 95% = 1.96	1,96
d = 5% = 0.05	0,05
p = 0.5	0,5
q = 0.5	0,5

$$n = \frac{N * p * q}{(N - 1) \left(\frac{e}{Z}\right)^2 + (p * q)}$$

$$n = \frac{650 * 0,5 * 0,5}{(650 - 1) \left(\frac{0,05}{1,96}\right)^2 + (0,5 * 0,5)}$$

$$n = 241,68 \sim 242$$

### Cálculo:

Resultado	242
-----------	-----

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2021.

El tamaño de la muestra, es el número de los socios-clientes a de la institución a quien está dirigida la encuesta, se determinó que la encuesta se aplicará a 242 socios que constan en la cartera de crédito.

## **2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación**

### **2.6.1. Técnicas de la investigación**

#### **Entrevista**

La entrevista ayudará a recopilar información relevante para el tema de investigación, al aplicarse a personas que conforman el departamento crediticio como son, el gerente, director de área y los asesores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato. Con ello, podemos determinar el desempeño laboral de los colaboradores.

#### **Encuesta**

La técnica de la encuesta a través de la muestra permitió conocer los criterios que tienen los socios de acuerdo a la atención al socio, será un cuestionario de preguntas cerradas para obtención de resultados.

El objetivo de la encuesta fue ayudar a determinar los problemas existentes al no contar con estrategias para mejorar el desempeño laboral con el fin de obtener información real y directa.



## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. Resultados

De acuerdo a las técnicas establecidas, los resultados obtenidos se presentan en la entrevista y en la encuesta; esto nos ayudó acercarnos al problema que tiene la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato Ag. Baños, el no contar con estrategias para mejorar el desempeño laboral del departamento crediticio para una buena atención al socio.

##### 3.1.1. Análisis de la encuesta

#### 1. ¿Considera necesario realizar capacitaciones que se refieren directamente al servicio y atención al cliente en el departamento crediticio?

Tabla 1-3: Capacitación al servicio y atención al cliente.

Selección	Participantes	Porcentaje
SI	230	95,00
NO	12	5,00
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020

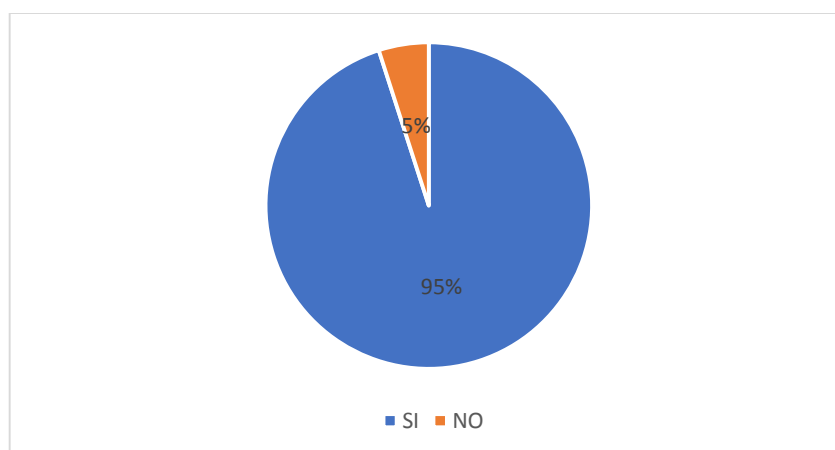


Gráfico 1-3: Capacitación al servicio y atención al cliente.

Fuente: Investigación de Campo en la COAC Cámara de Comercio de Ambato.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.

**Análisis estadístico:** En la tabla 5-3, se observa la aceptación que tienen los participantes a cada una de las variables expuestas donde, SI comprende el 95 % con la aceptación de 230 usuarios, NO con el 5% con la aceptación de 12 usuarios.

**Interpretación:** De acuerdo a los resultados obtenidos podemos observar que es importante implementar capacitaciones para mejorar la atención al cliente.

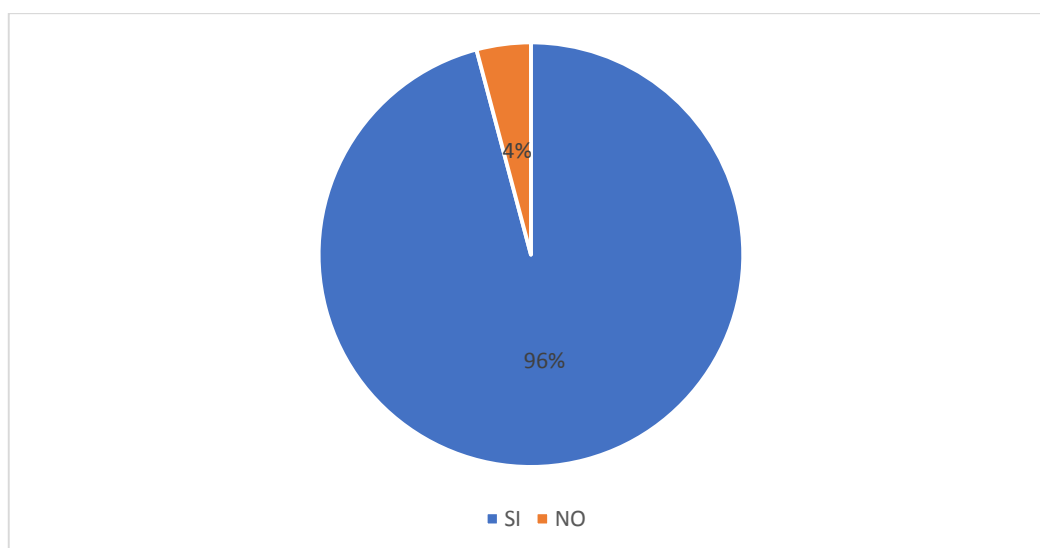
**2. ¿Cree usted, que para brindar un mejor servicio al socio se debe potenciar el desempeño laboral de los trabajadores?**

**Tabla 2-3: Desempeño laboral de los colaboradores.**

Selección	Participantes	Porcentaje
SI	232	96,00
NO	10	4,00
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Encuestas aplicadas

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.



**Gráfico 2-3: Desempeño laboral de los colaboradores.**

Fuente: Investigación de Campo en la COAC Cámara de Comercio de Ambato.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020

**Análisis estadísticos:** En la tabla 6-3, se observa la aceptación que tienen los participantes a cada una de las variables expuestas donde, SI cuenta con el 96 % de aceptación de 232 participantes y la opción NO cuentan con el 4% de aceptación de 10 participantes

**Interpretación:** En base a los datos obtenidos se evidenció, para tener un servicio de atención al socio es importante empezar por mejorar el desempeño laboral de los colaboradores.

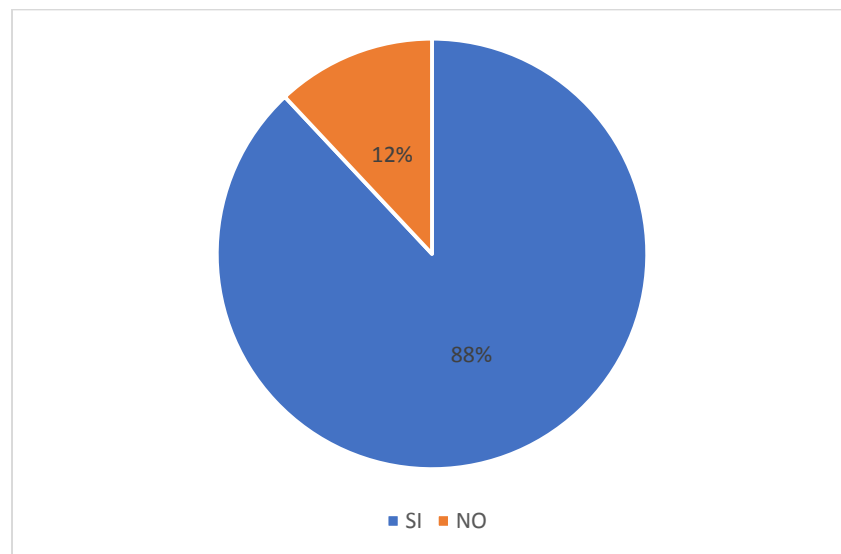
**3. ¿Considera que es indispensable conocer las necesidades y de los clientes para mejorar el servicio y cumplir expectativa?**

**Tabla 3-3: Conocer las necesidades de los clientes.**

Selección	Participantes	Porcentaje
SI	213	88,00
NO	29	12,00
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo en la COAC Cámara de Comercio de Ambato.

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020.



**Gráfico 3-3: Conocer las necesidades de los clientes.**

**Fuente:** Investigación de Campo en la COAC Cámara de Comercio de Ambato.

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020.

**Análisis estadísticos:** En la tabla 7-3, se observa la aceptación que tienen los participantes a cada una de las variables expuestas donde, SI cuenta con el 88% de aceptación de 213 participantes y la opción NO, cuentan con el 12% de aceptación de 29 participantes

**Interpretación:** Como se pudo observar en el gráfico es importante conocer las necesidades de los clientes para cumplir sus expectativas.

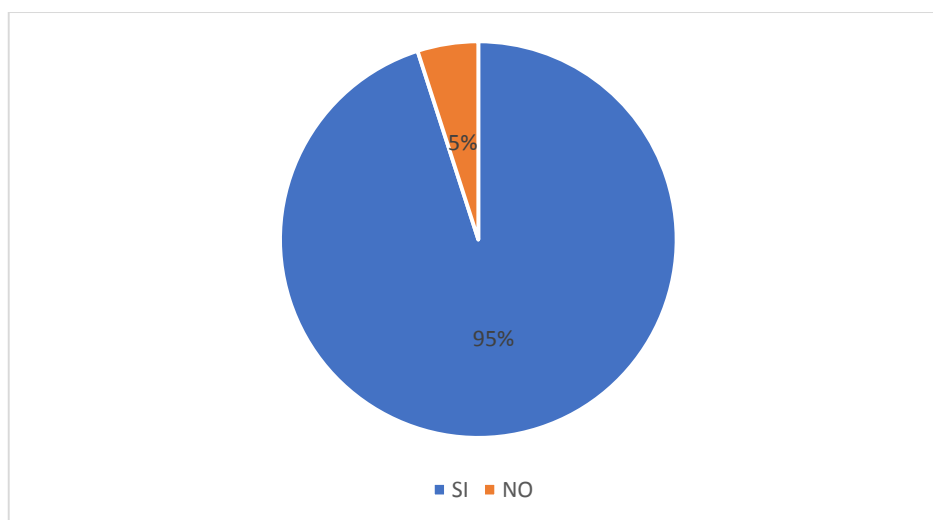
#### 4. Cree usted que la atención a las necesidades y el reconocimiento a los empleados mejore el desempeño laboral?

**Tabla 4-3: Atención a las necesidades del empleado.**

Selección	Participantes	Porcentaje
SI	230	95,00
NO	12	5,00
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo en la COAC Cámara de Comercio de Ambato.

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020.



**Gráfico 4-3: Atención a las necesidades del empleado.**

**Fuente:** Investigación de Campo en la COAC Cámara de Comercio de Ambato.

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020.

**Análisis estadístico:** En la tabla 8-3, se observa la aceptación que tienen los participantes a cada una de las variables expuestas donde, SI cuenta con el 95% de aceptación de 230 participantes y la opción NO cuentan con el 5% de aceptación de 12 participantes

**Interpretación:** De acuerdo a la encuesta realizada existió el mayor porcentaje en la opción SI, para tener un mejor desempeño laboral es importante que los trabajadores se sientan motivados.

## 5. ¿Considera necesario poner más importancia en cuanto al tema de atención al cliente?

Tabla 5-3: Importancia en atención al cliente.

Selección	Participantes	Porcentaje
SI	220	91,00
NO	22	9,00
<b>Total</b>	<b>242</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Investigación de Campo en la COAC Cámara de Comercio de Ambato.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.

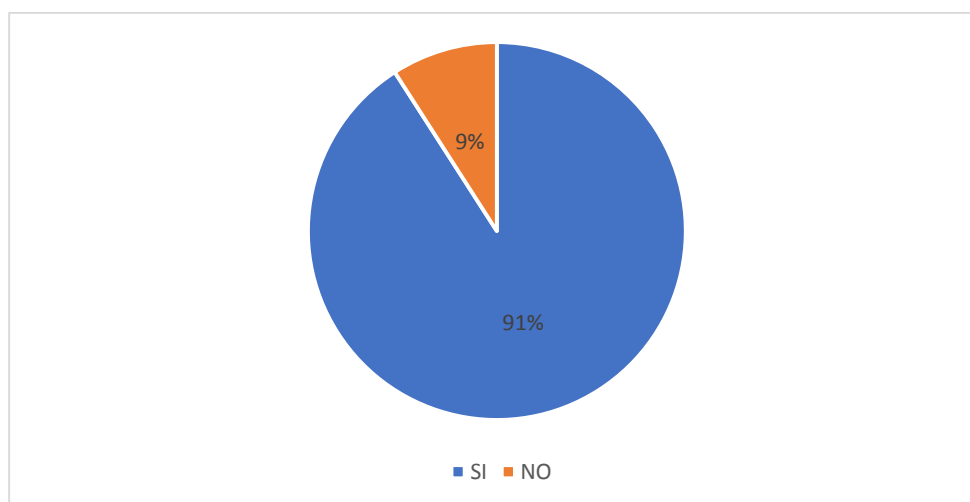


Gráfico 5-3: Importancia en atención al cliente.

Fuente: Investigación de Campo en la COAC Cámara de Comercio de Ambato.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.

**Análisis estadísticos:** En la tabla 9-3, se observa la aceptación que tienen los participantes a cada una de las variables expuestas donde, SI cuenta con el 91% de aceptación de 220 participantes y la opción NO cuentan con el 9% de aceptación de 22 participantes

**Interpretación:** En relación con los datos obtenidos se evidencia que los socios necesitan de un mejor servicio de atención, razón por la cual es importante crear las mejores estrategias para cumplir con las expectativas.

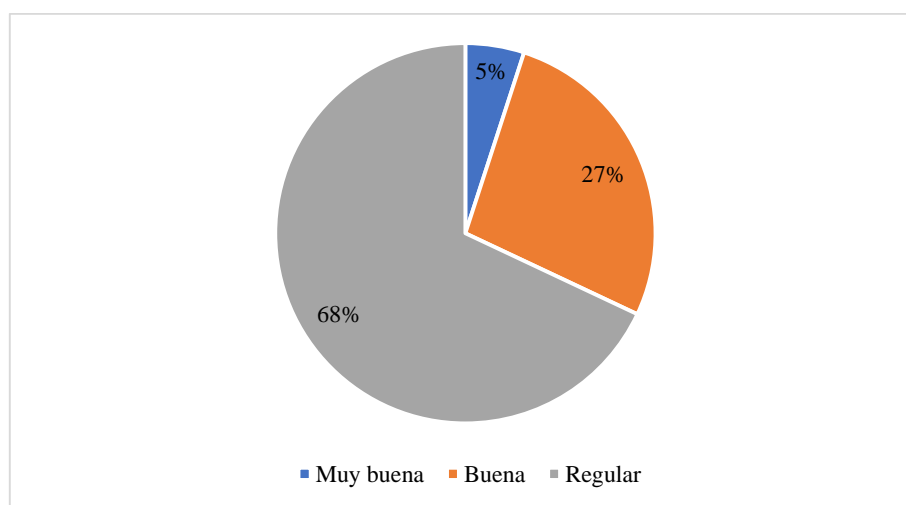
## 6. ¿Cómo calificaría la atención al socio por parte del personal del departamento crediticio?

**Tabla 6-3: Calificación en atención al socio.**

Selección	Participantes	Porcentaje
Muy buena	13	5,00
Buena	65	27,00
Regular	164	68,00
Total	242	100,00

Fuente: Investigación de Campo en la COAC Cámara de Comercio de Ambato.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.



**Gráfico 6-3: Calificación en atención al socio.**

Fuente: Tabla 10-3

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.

**Análisis estadístico:** En la tabla 10-3, se observa la aceptación que tienen los participantes a cada una de las variables expuestas donde. Muy buena posee el 5% con la aceptación de 13 participantes; Buena posee el 27% con la aceptación de 65 participantes y Regular posee el 68% con la aceptación de 164 participantes.

**Interpretación:** Según los datos obtenidos en la encuesta, refleja un porcentaje bajo en opción regular, lo que la empresa requiere es llegar a tener muy buena atención al socio.

### **3.2. Discusión de resultados**

#### **Análisis y discusión de las preguntas de la entrevista**

Entrevista realizada al Sr. Gerente General, Director del área y asesores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato.

#### **Análisis y discusión de las preguntas de la entrevista**

##### **1. ¿Conoce usted que significa el desempeño laboral?**

###### **Respuesta:**

**Gerente general:** Si, es la manera de conocer el rendimiento de las personas dentro de la cooperativa.

**Director de área:** Si. El desempeño laboral nos permite conocer si el puesto de trabajo es apta o no para la persona.

**Oficial de negocios señor:** Si, cumplimiento de metas mensuales con eficiencia, eficacia y efectividad.

**Oficial de negocios junior:** Si, es el rendimiento que se demuestra con las actividades encomendadas y el cargo o puesto asignado.

**Interpretación:** De los datos recogidos dentro de la entrevista, determinamos que los colaboradores asumen que el desempeño laboral es el cumplimiento de objetivos, metas, índices que se encuentran dentro del plan estratégico de la empresa, con el fin de crecer como institución y mejorar la imagen institucional.

##### **2. ¿En la Cooperativa se realiza, Evaluación a su Desempeño laboral?**

###### **Respuesta:**

**Gerente general:** Si, pero no de forma seguida por situaciones de pandemia nos hemos enfocado más en generar socios.

**Director de área:** Si, mediante matrices.

**Oficial de negocios señor:** Mediante el cumplimiento de metas mensuales para llegar al objetivo anual.

**Oficial de negocios junior:** Si, las actividades y el departamento son medidos en base a indicadores y la satisfacción al cliente.

**Interpretación:** Según los colaboradores de la Cooperativa, manifiestan que el desempeño laboral se basa en indicadores de eficiencia, número de créditos colocados, cantidades de dinero colocadas, índice de satisfacción de clientes, con el fin de mejorar el desempeño de las personas dentro de su puesto de trabajo.

Si el desempeño laboral de los colaboradores es eficiente, la atención al cliente se incrementará de forma exponencial, debido a que, dentro del servicio crediticio a más personas atendidas de forma oportuna, mejor será la percepción de atención al cliente.

### **3. ¿Conoce el objetivo de realizar una evaluación al desempeño laboral?**

**Respuesta:**

**Gerente general:** Si, nos ayuda para brindar beneficios directos porque nos permite conocer el área donde se desenvuelven de mejor manera.

**Director de área:** Si, para cumplir con las expectativas de la Cooperativa.

**Oficial de negocios señor:** Medición del desempeño de cada empleado en su puesto de trabajo para conocer si su perfil cumple con la plaza de trabajo y por ende cumplir los objetivos planteados.

**Oficial de negocios junior:** Es para verificar si la persona es apta para desempeñar el cargo o puesto asignado.

**Interpretación:** Los colaboradores del departamento crediticio están de acuerdo en que la evaluación de desempeño contribuye a mejorar los índices de cumplimiento dentro de su departamento, el objetivo es cumplir con los perfiles comerciales y perfiles personales, y sociales los que deben ser adecuados para cubrir el puesto en el que se está desempeñando.

### **4. ¿En la cooperativa, se reconoce y se motiva el desempeño laboral eficiente de un trabajador?**

**Respuesta:**

**Gerente general:** Si, lo hace, pero de una manera deficiente ya que se cuenta con una gran cantidad de trabajadores.

**Director de área:** No se realiza muy seguido por la gran cantidad de trabajadores.



**Oficial de negocios señor:** A veces, reconocimiento económico y personal.

**Oficial de negocios junior:** Si, pero de forma limitante. Sin considerar que el aumento de indicadores conlleva también más actividades que vienen de fondo. El rendimiento laboral no solo depende del trabajador sino también de la cooperativa.

**Interpretación:** La mayor parte del área crediticia manifiesta que sí, el reconocimiento es personal, y económico, con ciertos límites que pueden afectar al cumplimiento del mismo. Manifiestan también que la entidad no considera aumento de indicadores, ya que al incrementarlos también se eleva las actividades diarias de los colaboradores, provocando estrés laboral, carga laboral, que al final de todo afectara la calidad de atención al cliente.

##### **5. ¿En la cooperativa se potencializa sus competencias profesionales?**

**Respuesta:**

**Gerente general:** Se toma mucho en cuenta que el trabajador se encuentre bien, pero es difícil por el gran tamaño de la organización.

**Director de área:** Es muy inusual que se realicen porque no se lo hace por cada departamento sino en general.

**Oficial de negocios señor:** A veces, mediante cursos, talleres o asensos dependiendo de su trayectoria y preparación profesional.

**Oficial de negocios junior:** En una forma reducida por el tamaño de la organización y del entorno.

**Interpretación:** Se manifestó que es complicado potencializar sus competencias profesionales debido a la gran cantidad de trabajadores del área, para aquello el objetivo es la contratación de personas con un perfil de capacidades comerciales, educativas y personales acordes al puesto de trabajo, al momento la Cooperativa está tratando de planificar un sistema de explotación de capacidades personales con el fin de adecuarlas a los puestos de trabajo.

##### **6. ¿Existe un Plan de Mejora en función de su desempeño profesional?**

**Respuesta:**

**Gerente general:** Si, pero se contiene mucha información lo que es difícil hacerla compartir.

**Director de área:** Si existe, pero no es compartida.

**Oficial de negocios señor:** Un plan estructurado no, pero se incentiva al crecimiento profesional.

**Oficial de negocios junior:** Si, pero de manera limitada por el tamaño de planta y equipo.

**Interpretación:** Se manifiesta que no se cuenta con un plan estructurado que permita mejorar el desempeño laboral, por ello, es importante contar con un plan de mejora para cada departamento, en donde se tendrá mayor facilidad de adquirirlo y detectar las causas principales de un problema, además permitirá que los colaboradores puedan tomar acciones y evaluar constantemente los resultados para el cumplimiento de objetivos.

**7. ¿Piensa usted que los trabajadores del área de créditos deben de conocer técnicas de atención al socio – cliente de la entidad?**

**Respuesta:**

**Gerente general:** Si, por su puesto es muy importante porque ellos se involucran más con las personas y depende del trato para ganar mayor fidelidad.

**Director de área:** Si, porque ellos están más cerca de los socios y es importante que conozcan las diferentes maneras de atenderlos.

**Oficial de negocios señor:** Si, atención al cliente personalizado, cada socio mantiene diferente pensamiento y comportamiento y necesidad crediticia.

**Oficial de negocios junior:** Si, para que los asesores seamos capaces de brindar una mejor atención y resolver las inquietudes de los clientes aumentando así, la satisfacción del cliente.

**Interpretación:** Los colaboradores manifestaron que es importante adquirir este tipo de conocimientos, dentro de una empresa de servicios los empleados son la principal fuente de contacto con las personas que aceptan contratar los servicios financieros, depende de ellos que la imagen de la institución sea positiva.

**8. ¿Considera que la imagen institucional en gran parte depende de la atención que se proporciona al socio – cliente?**

**Respuesta:**

**Gerente general:** Es muy importante mantener una buena imagen para que el socio sienta confianza y ayudaría a incrementar socios en la cooperativa.

**Director de área:** Si, porque la manera como acercarse al socio habla mucho de la cooperativa y de la preparación que existe en los trabajadores.

**Oficial de negocios señor:** En servicios la parte esencial de la imagen institucional es la atención al cliente debido a que las cooperativas de ahorro y crédito mantenemos socios y se debe a ellos el crecimiento institucional, además debe de estar acompañada de un excelente servicio y los equipos e infraestructura necesaria para lograr una imagen institucional sólida.

**Oficial de negocios junior:** Si, porque lo que oferta la cooperativa son servicios financieros. El contacto personalizado con el cliente asegura la venta del servicio y la fidelidad del cliente.

**Interpretación:** Los trabajadores de la cooperativa manifestaron que en la COOPERATIVA DE AHORROS Y CREDITO CAMARA DE COMERCIO AMBATO y en toda entidad financiera cooperativista, el principal motor para mantener a flote la empresa, es el SOCIO, y por ende la atención de calidad es la fuente primordial para mantener una imagen institucional.

**Tabla 7-3: Análisis y discusión.**

<b>COLABORADORES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El gerente, como pudimos observar en la entrevista, contamos con el respaldo para crear estrategias que ayuden a mejorar el desempeño laboral.</li> <li>• Los trabajadores de la cooperativa están dispuestos a participar dentro de las estrategias para mejorar el servicio de atención al socio.</li> <li>• Las estrategias para mejorar el desempeño laboral en la Cooperativa de ahorro y crédito cuentan con los recursos necesarios para poner en marcha su ejecución.</li> </ul>
<b>OPONENTES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La falta de capacitación con el tema de atención al socio.</li> <li>• Se evidencia la ausencia de estrategias para mejorar el desempeño laboral.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con servicios e incentiva a los socios.</li> <li>• La cooperativa propone alcanzar niveles de alta eficiencia y sobre todo permanecer en el mercado en base de estrategias de servicio al cliente basados en estándares de alta calidad.</li> </ul>
<b>RIESGOS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los servicios que oferta la Cooperativa es grande lo que se enfrenta a una competencia bien marcada.</li> <li>• Debe de estar en constante estudio para conocer a su competencia.</li> </ul>

**Fuente:** Información directa

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020

### **3.3. Propuesta**

Propuesta para mejorar el desempeño laboral del departamento crediticio para una buena atención al socio de la Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato Ag. Baños.

Para la elaboración de la propuesta nos hemos basado en la “Sistemática de Servicios”. Solo existe un sistema cuando sus componentes se relacionan para buscar un fin común. Asimismo, el enfoque sistemático se enmarca en definir valores, conocer el entorno, estructura y patrones de comportamiento de la entidad e institución pública o privada. Consiste en cumplir objetivos, cumplir la visión de futuro a través de tomar en cuenta procesos sistemáticos, la optimización de recursos, la utilización de personal capacitado capaces de impartir conocimiento, buenas actitudes y habilidades. (López, 2017)

La sistemática del servicio es una metodología simple, enfocada y accionable que permite ejecutar la estrategia de servicios exactamente como se la diseñó y lo más importante que se cumpla en todo el front de servicio. Permite la ejecución estratégica del servicio donde los líderes son la clave que ejecutarán cuatro rutinas diarias acompañados de un esquema de monitoreo lo que permitirá cambiar el comportamiento de los colaboradores en su propio microambiente fortaleciendo así, una cultura de servicios.

#### **Funcionamiento**

Es importante escuchar en cada momento al socio por lo cual, es recomendable contar con un adecuado monitoreo de servicio y la satisfacción del cliente, con una frecuencia mensual lo que nos ayudará a identificar en que debemos de mejorar y generar planes de acción de una manera continua.

#### **Elementos de la sistemática**

- Ritual de entrenamiento
- Reunión Daily
- Reunión Grito
- Ritual de Feedback

#### **Proceso**

##### **Ritual de entrenamiento**

Desarrollar y mejorar las habilidades de servicio mediante capacitaciones de manejo de clientes en las agencias.

Se proporcionará dos herramientas que podrán usar los colaboradores para adquirir conocimientos y mejorar sus respuestas.

### **Herramienta 1.** Capacitaciones a los colaboradores

Las capacitaciones realizadas se desarrollarán con profesionales del tema para el aprendizaje y comportamiento del colaborador por lo cual se tomará en cuenta su participación. Serán evaluados por el líder para conocer su desempeño dentro de la empresa.

### **Herramienta 2.** Retroalimentación

Es importante retroalimentar al colaborador tomando en cuenta el no afectar a su autoestima. Dentro de la participación del trabajador se deberá indicar lo que hizo bien, siempre existirá algo bueno que decir de la interacción realizada. Indicar claramente al colaborador, cuál sería el impacto de sus comportamientos en la satisfacción de los clientes. Al finalizar, se deberá brindar un tip específico para que el colaborador pueda mejorar el manejo del cliente según lo que se observó en la interacción.

### **Reunión Daily**

Se trata de una reunión diaria y corta de los componentes del equipo que tiene como finalidad compartir información relativa que contribuya al desarrollo, a incrementar la productividad, y adaptar los procesos a las necesidades empresariales. A través de las reuniones al talento humano. Es importante que la reunión no pase de 10 a 15 minutos. El equipo puede interactuar y buscar soluciones.

### **Reunión GRITO**

Genera en los directores de cada departamento el hábito de revisión continua de los indicadores, así como también contagiar a sus colaboradores la cultura de servicio.

### **Generación de grito de contagio**

Elemento motivacional que caracterice al equipo y busque generar un ánimo y disposición positiva. Esto ayudará a generar el contagio a través de energía y entusiasmo del director del departamento.

### **Revisión de resultados reconocimiento y celebración**

Verificar los resultados establecidos y los objetivos que se haya establecido en el sistema donde se presentará satisfacción, recomendación, promesa de servicio y los planes de acción.

El objetivo principal de la visualización es ayudar a la claridad sobre los indicadores de servicio que permite un esquema claro de la evolución del desempeño dentro del departamento.

### **Iniciativas**

En esta parte de la reunión es importante que, a través de la conversación con los colaboradores del departamento, el director busque iniciativas de mejora para que los indicadores de servicio incrementen.

### **Tensión creativa y entusiasmo**

En esta parte de la reunión es muy importante que los colaboradores no se conformen con los resultados obtenidos, sino que piensen en el siguiente nivel mediante el establecimiento de planes de acción con el equipo.

### **Orientación y enfoque**

Se deberá orientar al equipo recordándoles cuales son las iniciativas principales para mejorar proporcionándoles directrices y acciones para llevar a cabo el plan de acción.

Los beneficios de su implementación están:

- Se refleja los objetivos de manera concreta.
- Mejorar la imagen de la cooperativa en tema del servicio de atención al socio.
- Aumenta la confianza con los socios.
- Ahorra tiempo.
- Fortalece las relaciones con el socio.

### **Ritual Feedback**

El último paso de la sistemática se deberá acompañar a los colaboradores del equipo y evidenciar los comportamientos claves para el mejoramiento de la experiencia en el departamento.

El director de área tendrá que calificar al colaborador mediante cuatro requerimientos, saludo, atención, confirmación de transacción, conocimiento, despedida.

### **Objetivo**

Desarrollar las habilidades de servicio de los colaboradores de la agencia mediante acompañamiento activo en las interacciones con los socios.

### **3.3.1. Datos informativos**

**Institución:** Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comer de Ambato

**Beneficiarios:** Los beneficiarios directos serán los socios y funcionarios del departamento crediticio.

**Ubicación:**

**Provincia:** Tungurahua

**Cantón:** Baños de Agua Santa

**Ciudad:** Baños

**Dirección:** La cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato está ubicada en la calle Pedro Vicente Maldonado y Eugenio Espejo a 50metros del terminal terrestre.

**Teléfono:** 03 2741704 – 03 2741457

### **3.3.2. Diagnóstico de la situación actual con respecto al servicio al socio - cliente**

El desempeño laboral es un tema muy importante dentro de las empresas ya que suele ser un problema para obtener una mejor atención al socio, aquel es merecedor de un trato cordial, atento y servicial para generar fidelidad en ellos. Hoy en la actualidad la sociedad se enfoca más en cumplir sus objetivos de cualquier manera, dejando atrás las actualizaciones de un mundo moderno. Como consecuencia sus actividades laborales no cumplirán con las expectativas de los socios lo que provoca quedarse estancados en el mismo sitio.

Para realizar este diagnóstico en el cual se encuentra la Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato se realizó una encuesta a los socios que se encuentran en la cartera de créditos para poder determinar información integral.

Actualmente la Cooperativa no cuenta con un sistema para mejorar el desempeño laboral y por ende la calidad en el servicio, en sus años de incursión dentro del sistema de cooperativas no se ha realizado ninguna evaluación de calidad en el servicio ofrecido y por lo tanto no se ha tomado ningún tipo de estrategias para realizar la respectiva corrección.

Por medio del cual, se pudo evidenciar que el problema surge desde el interior de la organización debido a que no existe un sistema eficiente de comunicación que ayude a generar un servicio al socio – cliente de calidad.

Anteriormente, no solo se presenta la problemática de la Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato sino también el origen del mismo, esto se debe cambiar para brindar calidad en su servicio y a su vez guiar a los trabajadores en las metas a cumplir enfocándose no solo en el interés monetario sino en su bienestar y de los socios.

### 3.3.3. Estructura Organizacional

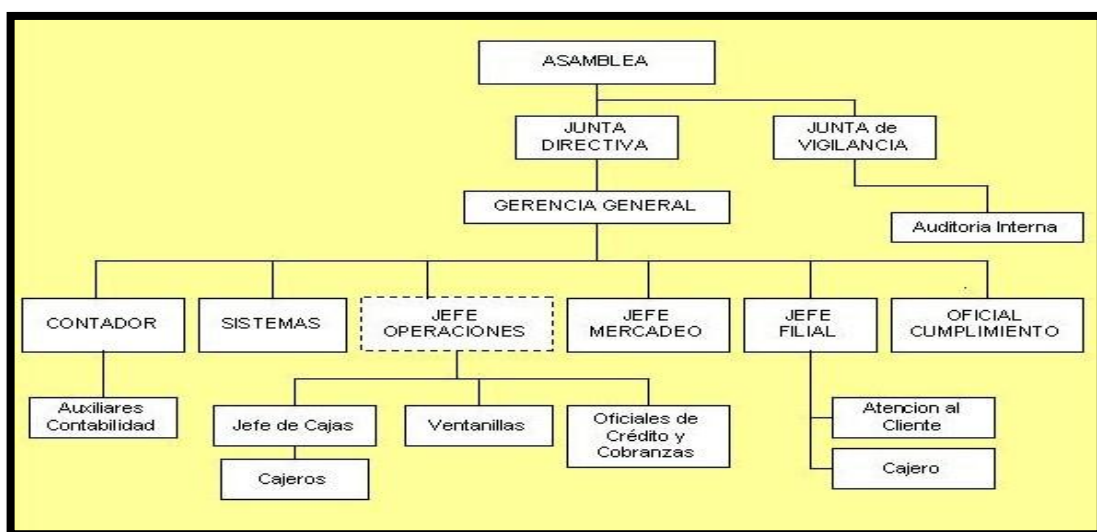
#### 3.3.3.1. Organigrama

Es la representación gráfica de la estructura organizacional de la entidad que muestra las líneas jerárquicas de cada puesto de trabajo y la relación de cada área. El propósito es mostrar las relaciones entre los operarios, personal administrativo y de apoyo de su empresa, se utilizar un organigrama para representar la estructura organizativa de los distintos departamentos o funciones organizativas.

#### Organigrama Estructural

Es la representación gráfica y funciona de forma esquemática. Se considera una representación de la estructura formal de la empresa donde se destacan los departamentos, los mandos y las líneas de comunicación donde nos ayuda a tener una visión más concreta y resumida de la estructura de la empresa.

Para mejor visualización se presenta a continuación el siguiente gráfico de la estructura organizacional de la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO.



**Gráfico 7-3:** Estructura Organizacional.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.



### 3.3.4. Análisis FODA

La matriz FODA según Francés (2001) “Es una herramienta básica, de gran utilidad en el análisis estratégico. La matriz DOFA permite resumir los resultados del análisis externo e interno y sirve de base para la formulación de la estrategia”

El análisis FODA está diseñado para conocer las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la cooperativa. Éste análisis nos ayudará a generar estrategias aprovechando de sus fortalezas, prevenir sus debilidades, utilizar a tiempo sus oportunidades y anticiparse al efecto de las amenazas.

Las fortalezas identifican las características que más destaca de los competidores.

Las oportunidades son situaciones externas de una empresa el cual nos ayuda a sacar ventaja o algún beneficio.

Las debilidades nos ayudan a determinar los puntos negativos dentro de empresa lo que nos ayudará a generar estrategias para poder eliminarlos.

Las amenazas es un factor externo que impiden la consecución de los objetivos.

La matriz FODA nos permitirá hacer diferentes comparaciones con respecto a los factores que lo incluye como son, fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades lo cual, nos permitirá crear estrategias para que la empresa se vuelva más competitiva, a continuación, se presenta la matriz FODA de la Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato.

**Tabla 8-3: Análisis FODA.**

ANÁLISIS FODA	
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Aplicación móvil para gestión de transacciones financieras.</li><li>✓ Confianza de los clientes internos y externos.</li><li>✓ Desarrollo propio de sistemas informáticos de gestión administrativa.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Uso e innovación tecnológica.</li><li>✓ Expansión de sucursales a nivel regional y nacional.</li><li>✓ Mejorar la imagen de la cooperativa.</li><li>✓ Presupuesto económico anual establecido para capacitación.</li><li>✓ Mejorar la atención del socio – cliente.</li></ul>
DEBILIDADES	AMENZAS
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Falta de capacitaciones para el personal.</li><li>✓ Deficiente sistema de comunicación interna.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Conectividad electrónica deficiente.</li><li>✓ Delitos informáticos.</li></ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Inexistencia de estrategias de atención al cliente.</li> <li>✓ Inasistencia personalizada para productos crediticios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desaceleración de la economía nacional.</li> </ul>
---	---

**Fuente:** Información directa

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020.

### **3.3.5. Contenido de la propuesta**

Se desarrollará estrategias relacionadas con la propuesta para mejorar el desempeño laboral del departamento crediticio y así, brindar una buena atención al socio de la Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato del departamento crediticio.

En Primer lugar, se dará a conocer los beneficios de implementar ciertas actividades, seguido de ello, las estrategias que se dará con el fin de mejorar el desempeño laboral y por ende la atención al socio- cliente.

### **3.3.6. Objetivos**

#### **Objetivo general**

Mejorar el desempeño laboral del departamento crediticio para una buena atención al socio de la Cooperativa de ahorro y crédito Cámara de Comercio de Ambato.

#### **Objetivos específicos**

- Conocer estrategias para poder llegar a un adecuado desempeño laboral para contribuir a mejorar la calidad del servicio en atención al cliente y alcanzar altos niveles de satisfacción.
- Verificar que la capacitación se desarrolla con personal idóneo, especializado en diversas temáticas de atención al cliente.
- Involucrar al personal del departamento crediticio de la cooperativa en la participación de reuniones, capacitaciones para conocer la situación actual y generar estrategias con el fin de mejorar.

### **3.3.7. Caracterización de la organización**

#### **3.3.7.1. Misión**

Ofrecer productos y servicios financieros fortalecidos con la más alta calidad y transformación digital que promuevan el desarrollo socioeconómico de nuestros socios, a través de contar con talento humano motivado y capacitado que minimice el tiempo para dar respuesta a cada proceso

y de esta forma contribuya a la entidad a que sea más sólida, rentable y segura que profundiza el proceso de constitución del sistema solidario, social y económico.

### 3.3.7.2. Visión

“Ser una Cooperativa innovadora y líder en productos y servicios financieros, sustentados en la prevalencia de las personas por sobre el capital, en el alto desempeño del recurso humano, con procesos consolidados y fortalecidos por la transformación digital de acuerdo a las diferentes generaciones tecnológicas”.

### 3.3.8. Objetivo de empresa

Ser la cooperativa de ahorro y crédito líder, que aporten al bienestar físico, mental y social de los trabajadores que permitan satisfacer a nuestros clientes con un servicio de calidad.

#### Servicios que oferta:

Tabla 9-3: Servicios.

✚ Crédito Educativo	✚ Inversiones a plazo fijo
✚ Microcrédito	✚ Ahorro especial
✚ Crédito de consumo	✚ Créditos
✚ Ahorro	✚ Ahorro a la vista

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

### 3.3.9. Valores de la COAC Cámara de comercio de Ambato

- **Respeto:** Precautelar dinero de los socios, bienes de la cooperativa y bienestar de las personas.
- **Honestidad:** Pago de interese oportunos y justos de los socios.
- **Lealtad:** Nuestro socio es nuestro capital.
- **Compromiso:** Queremos superar las expectativas de nuestros clientes, no al contrario.

### 3.3.10. Beneficios de las estrategias del desempeño laboral.

Estrategias encaminadas en mejorar el desempeño laboral y por ende la atención al usuario – cliente presenta los siguientes beneficios:

- Mejorar la calidad de procesos internos de la organización para satisfacer las necesidades del usuario – cliente.
- Crear confianza con el usuario para que se sienta satisfecho por la atención recibida.
- Crear un ambiente adecuado para el trabajador evitando enfermedades como el estrés.
- Se promueve el compromiso de los trabajadores.
- La calidad en el servicio puede ayudar a generar una imagen competitiva y efectiva.

### **3.4. Estrategias**

#### **3.4.1. Estrategia N° 1.**

##### **Ritual de entrenamiento - Capacitación en servicio al colaborador**

La capacitación es un aspecto clave dentro de la propuesta que ayudará a los trabajadores obtengan mayor información de técnicas de mejorar el servicio de atención al socio-cliente y su desempeño laboral, adquirir conocimientos teóricos y prácticos lo cual, permitirá que actualicen sus conocimientos para fortalecer su capacidad en el servicio de atención por medio de tres módulos para finalizar se realizará una certificación como departamento.

##### **Módulo I: ACTITUD EN LA CALIDAD DEL SERVICIO AL SOCIO**

##### **Módulo II: TIPOS DE CLIENTES**

##### **Módulo III: EVITAR EL ESTRÉS**

##### **Objetivo:**

Generar en los empleados métodos de trabajo que permitan mejorar la atención al socio-cliente brindando las herramientas necesarias para el cumplimiento del mismo.

##### **Procedimiento y temas a tratar**

##### **Módulo 1. Actitud en la calidad del servicio al socio.**

Se debe de empezar por el compromiso del trabajador deberán presentarse los trabajadores del departamento crediticio, el bienestar es para ellos mismo con la intención de mejorar el desempeño laboral obteniendo calidad en el servicio de atención al socio, todo ello se debe de empezar por el director de área para que cada trabajador comprenda la importancia de su aporte.

Se evaluará a cada trabajador para asegurar su conocimiento sobre lo impartido, de esta función, el encargado será el director de área, calificará y ponderará mediante la toma de una evolución

virtual con opción múltiple. Se establecerá interacciones, lo que se estará pendiente de que cuenten con todos los materiales correspondientes.

# MÓDULO 1

## MÓDULO I. ACTIUD EN LA CALIDAD DEL SERVICIO AL SOCIO

**OBJETIVO:** Garantizar el mayor nivel de satisfacción en nuestros clientes brindándoles un servicio de calidad y servicios con base en sus necesidades financieras.

**Tabla 10-3: Módulo 1.**

INICIO	TEMAS	CAPACITADOR	ACTIVIDADES	DEPARTAMENTO	LUGAR
Convocatoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementos de satisfacción al cliente.</li> <li>• CAPA</li> <li>• Mejoramiento del desempeño laboral.</li> <li>• La habilidad de escuchar.</li> <li>• La importancia del saludo con energía positiva</li> </ul>	 <p><b>CIDEPRO</b> Centro Integral de Desarrollo Empresarial y Proyectos Productivos</p>	Capacitación  Evaluación  Interacción  Certificación	Departamento de créditos.	Capacitación virtual por medio de TEAMS o ZOOM.

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer (2021).

➤ **Cronograma**

**MÓDULO I. ACTIUD EN LA CALIDAD DEL SERVICIO AL SOCIO**

**Tabla 11-3: Cronograma del Módulo 1.**

N°	CAPACITACIONES	CAPACITADOR	INICIO	FIN	FECHA										
					JUNIO										
					M01	M02	J03	V04	L07	M08	M09	J10	V11	L14	
1	Convocatoria	CIDEPRO	10.00	10.15	■										
2	Elementos de satisfacción al cliente		19.30	20.30		■	■								
3	CAPA		18.00	21.00				■							
4	Mejoramiento del desempeño laboral		19.30	20.30					■	■					
5	La habilidad de escuchar		19.00	20.00							■	■			
6	La importancia del saludo con energía positiva		18.30	20.00									■	■	

Realizado por: Gutiérrez Jennifer (2021).

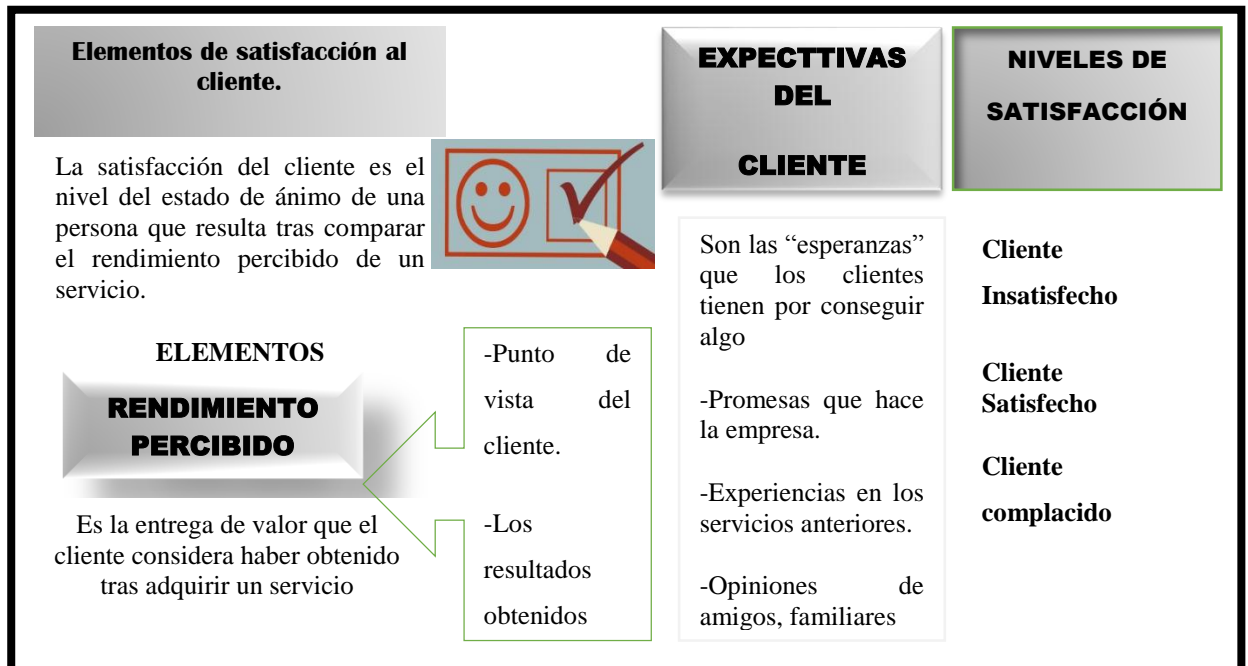
## Convocatoria



**Figura 1-3: Invitación de Capacitación.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

## Temas a tratar



**Figura 2-3: Temas a tratar en la Capacitación.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.



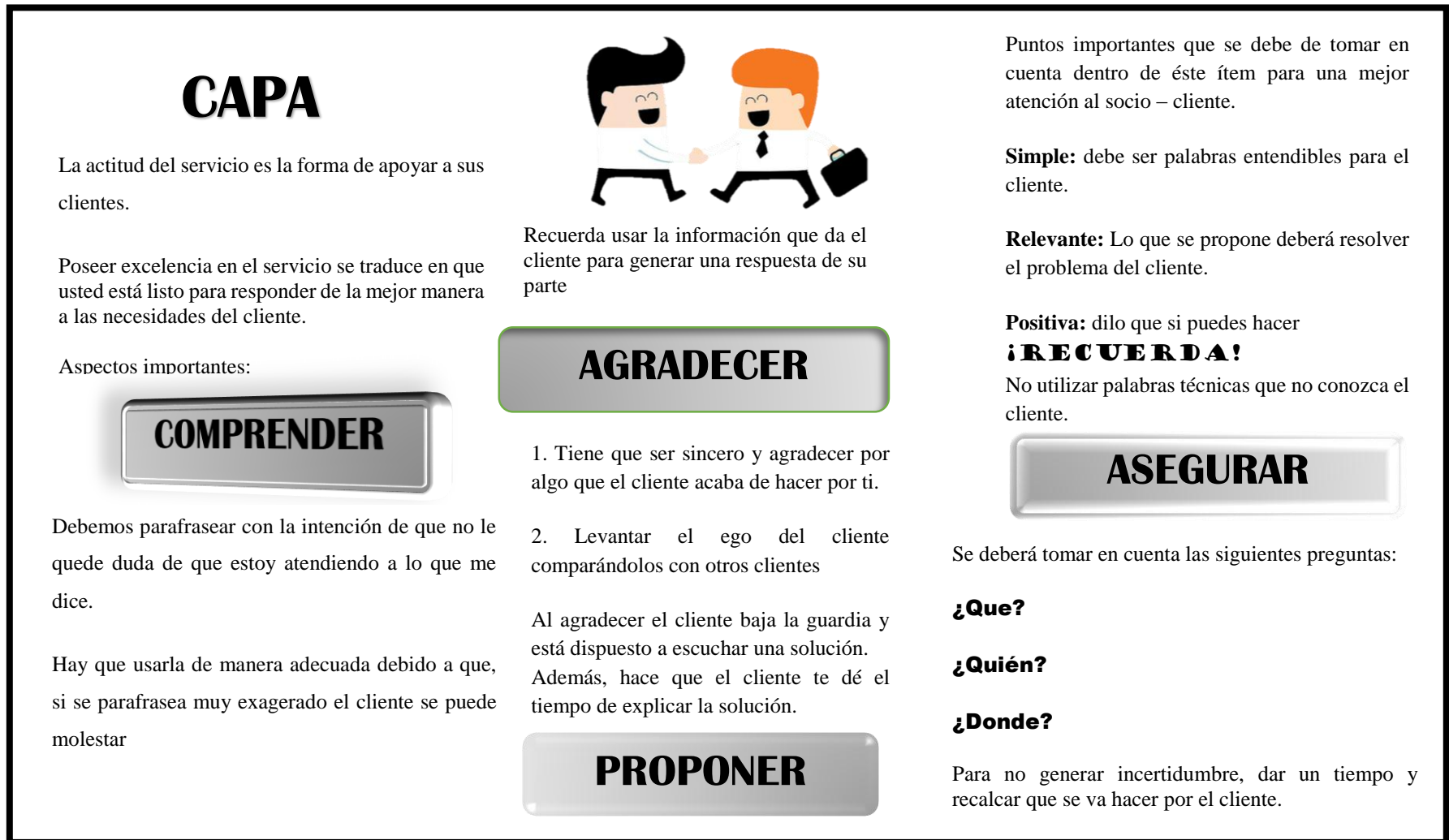


Figura 3-3: Estrategia de CPA.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

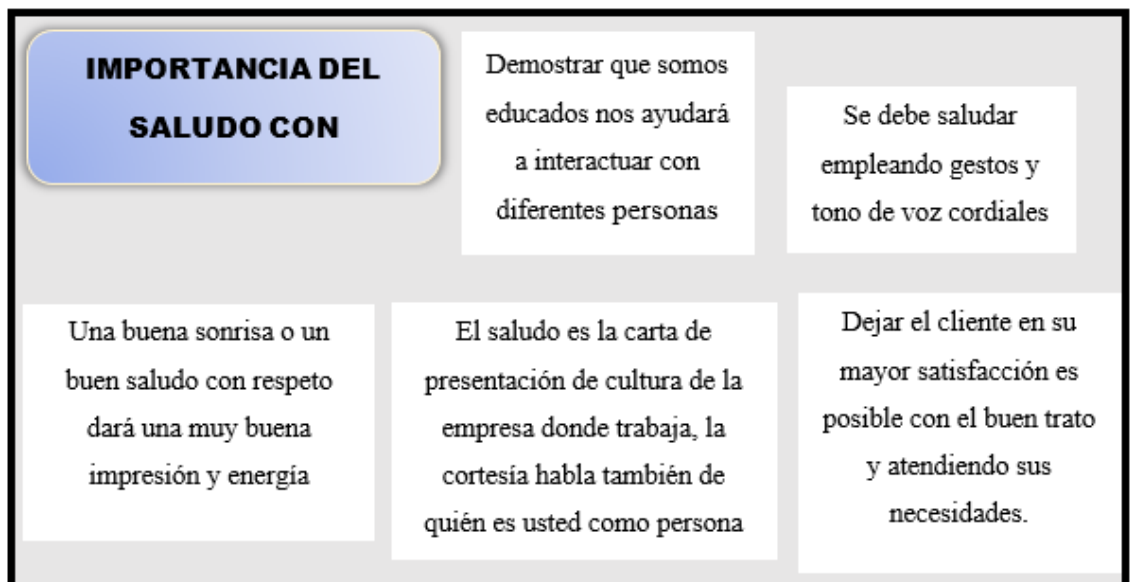
➤ **Mejoramiento del desempeño laboral**



**Figura 4-3: Mejoramiento del desempeño laboral.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

**Importancia del saludo con energía positiva**



**Figura 5-3: Importancia del saludo.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

➤ **La habilidad de escuchar**

Se refiere a la habilidad de escuchar no solo lo que la persona está expresando sino también, pensamientos o ideas que subyacen a lo que está diciendo.



**La habilidad de escuchar**

**Ventajas**

- \*Crear un **clima de confianza** que facilita la comprensión mutua.
- \*Se facilita la **reducción de conflictos**.



Para llegar a alguien se necesita de **empatía**, es decir, saber ponerse en el lugar de la otra persona.

**Figura 6-3: Habilidad de escuchar.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

La Estación Espacial Internacional orbita la Tierra cada \_\_ minutos

$$\text{🌍} + \text{🌍} = 40$$
$$\text{🚀} + \text{🌍} = 30$$
$$\text{🚀} + \text{👤} = 80$$
$$\text{👤} + \text{🌍} = ??$$

**Figura 7-3: Estación Espacial.**

Fuente: (Sauca, 2019)

## Certificado



**Figura 8-3: Certificado.**

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2021.

### Módulo 2. Tipos de clientes

La forma como el trabajador interactúa con el socio genera impresiones ya sean positivas o negativas para dar valor a la imagen de la empresa, por ello, es importante tomar en cuenta la actitud de cada uno de los colaboradores al momento de la atención al socio, esta demarcara la impresión inicial que las personas tendrán de la Cooperativa.

#### **Beneficios:**

- Generar un aumento de productividad y calidad de trabajo
- Aumentar la confianza en sí mismo, eliminando los temores a la incompetencia

# MÓDULO 2

## MÓDULO II. TIPOS DE CLIENTES

**OBJETIVO:** Proporcionar a los ejecutivos de entidades financieras, las técnicas, conocimientos y habilidades necesarias para la correcta actuación dentro y fuera de la institución financiera y mantener una adecuada relación con sus socios-clientes.

**Tabla 12-3: Módulo II Tipos de clientes.**

INICIO	TEMAS	CAPACITADOR	ACTIVIDADES	DEPARTAMENTO	LUGAR
Convocatoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cultura organizacional orientada al socio-cliente</li> <li>• Tipos de clientes</li> <li>• Resolución de conflictos</li> <li>• El manejo de conflictos</li> <li>• Elementos claves del servicio.</li> </ul>		Capacitación Evaluación Interacción Certificación	Departamento de créditos.	Capacitación virtual por medio de TEAMS o ZOOM.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

## Cronograma

### MÓDULO II. TIPOS DE CLIENTES

Tabla 13-3: Cronograma módulo II.

N°	CAPACITACIONES	CAPACITADOR	INICIO	FIN	FECHA										
					JULIO										
					L05	M06	M07	J08	V09	L12	M13	M14	J15	V16	
1	Convocatoria	CIDEPRO	10.00	10.15											
2	Cultura organizacional		19.30	20.30											
3	Tipos de clientes		18.00	19.00											
4	Resolución de conflictos		19.30	20.30											
5	El manejo de conflictos		19.00	20.00											
6	Elementos claves del servicio		18.30	20.00											

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

## Convocatoria

The graphic features a blue background with abstract wavy lines. In the top left is the CIDEPRO logo, which consists of a stylized human figure made of colorful dots and lines, with the text 'CIDEPRO Centro Integral de Investigación Organizacional y Proyectos Productivos' below it. In the top right is the CCGA logo, a stylized sun or flower icon, with the text 'CCGA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO LTDA.' to its right. In the center is an illustration of five stylized human figures in various colors (green, red, blue, green, purple) with speech bubbles above them in matching colors. The text 'Te invitamos a la capacitación "TIPOS DE CLIENTES"' is centered below the illustration. Below that, the date 'Fecha: Lunes, 05 de Julio del 2021', time 'Hora: 19.30 a 20.30', and channel 'Canal: Teams' are listed. At the bottom, the text 'Contamos con su valiosa asistencia' is displayed.

**CIDEPRO**  
Centro Integral de Investigación Organizacional y  
Proyectos Productivos

**CCGA** | COOPERATIVA  
DE AHORRO Y CRÉDITO  
CÁMARA DE COMERCIO  
DE AMBATO LTDA.

Te invitamos a la capacitación  
**“TIPOS DE CLIENTES”**

**Fecha:** Lunes, 05 de Julio del 2021

**Hora:** 19.30 a 20.30

**Canal:** Teams

Contamos con su valiosa asistencia

**Figura 9-3: Convocatoria.**

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2021.

## Temas a tratar

### ➤ Cultura organizacional orientada al socio-cliente

## CULTURA ORGANIZACIONAL ORIENTADA AL SOCIO-CLIENTE

**¿QUIÉN ES EL SOCIO-CLIENTE?**


Es una persona con necesidades, que seguramente no siempre tiene la razón pero que siempre tiene que estar en primer lugar.

**¿QUÉ BUSCAN LOS SOCIOS-CLIENTES?**

- La necesidad de ser bien recibido
- La necesidad de ser comprendido
- La necesidad de sentirse importante
- La necesidad de comodidad

**¿QUÉ ESPERAN LOS SOCIOS-CLIENTES?**

- Confianza
- Profesionalismo
- Facilidades de servicio
- Cortesía, amabilidad
- Tiempo de respuesta
- Importancia



**Figura 10-3: Cultura Organizacional.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

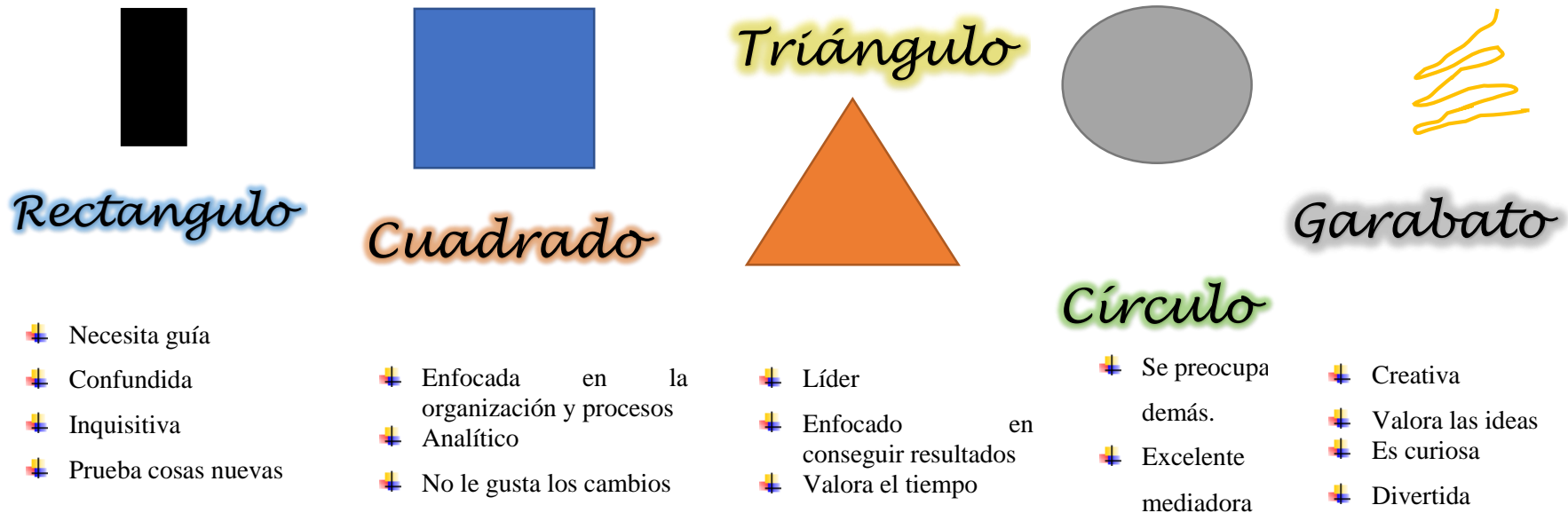


➤ **Tipos de clientes**

La psicometría nos permite ver que cada cliente es diferente.

**SABER** que figura tiene el cliente y **ELEGIR** el canal más adecuado para comunicarse con él.

# TIPOS DE CLIENTES



**Figura 11-3: Tipos de clientes.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

➤ Resolución de conflictos

**RESOLUCIÓN DE  
CONFLICTOS**

-Un conflicto se entiende como una situación que exige una respuesta para funcionar eficazmente. Esta situación se describe como una discrepancia entre “lo que es” y “lo que debería ser”

-Una solución es una respuesta efectiva a un problema

*TIPS PARA  
RESOLVER  
CONFLICTOS*

- Calmarse
- Tomar conciencia del problema
- Recabar información
- Generar Soluciones
- No buscar culpables
- Cuidar el lenguaje, la postura.

Figura 12-3: Tips para resolver conflictos.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

➤ El manejo de conflictos

## **EL MANEJO DE LOS CONFLICTOS**

Hay una relación entre el conflicto y el estrés.

- 1. Aportar soluciones.** Saber escuchar y empatía
- 2. Interpretar las señales.** Ser capaz de comprender no solo el punto de vista del otro, sino también sus necesidades y temores.




Figura 13-3: Manejo de los conflictos.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

➤ Elementos claves del servicio

# ELEMENTOS CLAVES DEL SERVICIO

Son todos aquellos instantes de contacto que los clientes pueden formarse una idea acerca de la calidad del servicio de la empresa.

Cuando un cliente recibe el servicio, valora...

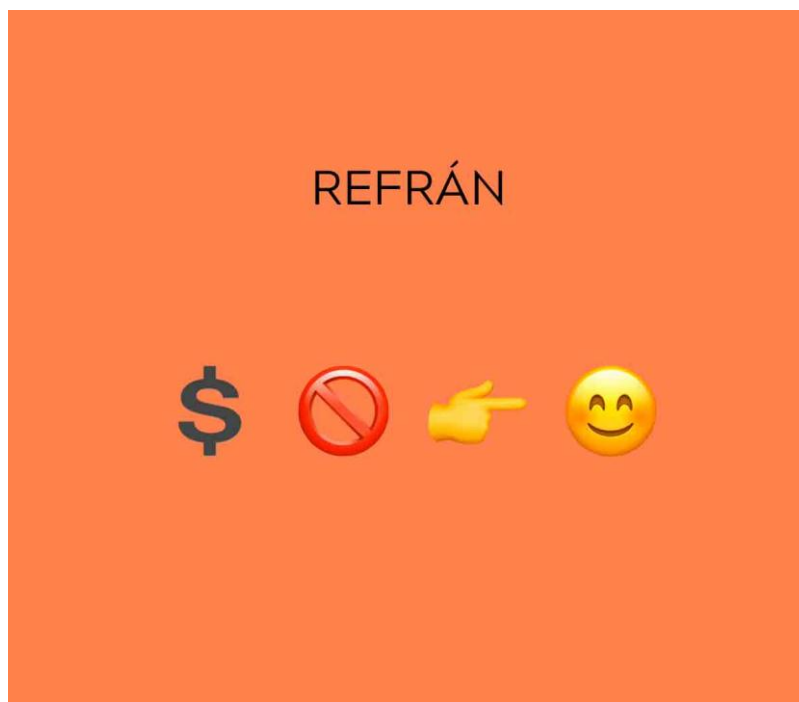
- Calidad
- Atención
- Respuesta rápida
  
- Información
- Calidad humana
  
- Limpieza de la empresa

Interacción



**Figura 14-3: Elementos del servicio.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.



**Figura 15-3: Refrán.**

Fuente: (Felipe, 2020)

### Certificado



**Figura 16-3: Certificado.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

### **Módulo 3. Evitar el estrés.**

Es importante conocer la situación en la que se presenta los trabajadores, mejorar el desempeño laboral por medio de pausas activas, un descanso durante una jornada laboral dado que las personas trabajan sentadas frente a un computador. Esto ayuda a recuperar energías y tener eficiencia en el trabajo a través de diferentes técnicas y ejercicios que ayudan a reducir la fatiga laboral y prevenir el estrés. El cual estará preparado para brindar un mejor servicio al socio y el colaborador se sentirá más relajado.

Dentro de éste módulo se aplicará temas como, beneficios y ventajas de las pausas activas y los ejercicios de relajación que se podrá aplicar, además, la postura indicada que se debe de tener para evitar enfermedades o algún tipo de lesión.

El proceso se impartirá por medio de una convocatoria para que los colaboradores puedan asistir puntual a la capacitación, en el transcurso de la reunión se ha implementado acertijos o actividades de interacción, el objetivo es que todos los participantes se relacionen entre sí.

# MÓDULO 3

## MÓDULO III. EVITAR EL ESTRÉS

**OBJETIVO:** Mejorar la productividad, el rendimiento y las condiciones de trabajo.

**Tabla 14-3: Módulo II.**

INICIO	TEMAS	CAPACITADOR	ACTIVIDADES	DEPARTAMENTO	LUGAR
Convocatoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beneficios de las pausas activas</li> <li>• Ventajas de las pausas activas</li> <li>• Ejercicios de relajación</li> <li>• Ergonomía</li> <li>• Posturas</li> </ul>		Capacitación Evaluación Interacción Certificación	Departamento de créditos.	Capacitación virtual por medio de TEAMS o ZOOM.

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2021.

## Cronograma

### MÓDULO III. EVITAR EL ESTRÉS

Tabla 15-3: Cronograma módulo III.

N°	CAPACITACIONES	CAPACITADOR	INICIO	FIN	FECHA										
					AGOSTO										
					L02	M03	M04	J05	V06	L09	M10	M11	J12	V13	
1	Convocatoria	CIDEPRO	10.00	10.15	■										
2	Beneficios de las pausas activas		19.30	20.30		■	■								
3	Ventajas de las pausas activas		18.00	19.00				■	■						
4	Ejercicios de relajación		19.30	20.30						■	■				
5	Ergonomía		19.00	20.00								■			
6	Posturas		18.30	20.00									■	■	

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

## Convocatoria

**CIDEPRO**  
Centro Integral de Desarrollo Empresarial y  
Proyectos Productivos

**CCCA** | COOPERATIVA  
DE AHORRO Y CRÉDITO  
CÁMARA DE COMERCIO  
DE AMBATO LTDA.

Te invitamos a la capacitación

**“EVITAR EL ESTRÉS”**

**Fecha:** Lunes, 02 de Agosto del 2021

**Hora:** 19.30 a 20.30

**Canal:** Teams

Contamos con su valiosa asistencia

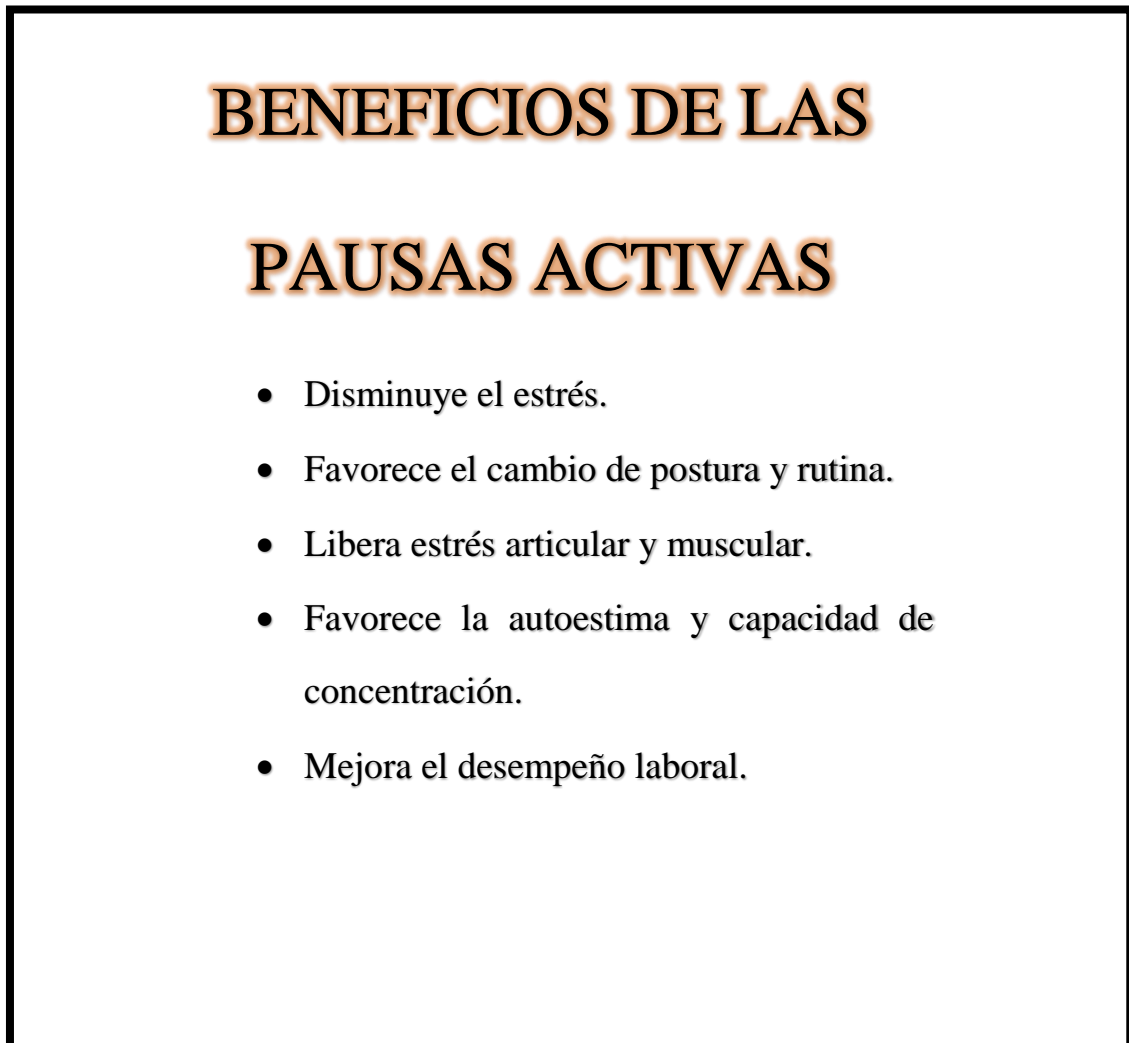
**Figura 17-3: Capacitación sobre el estrés.**

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2021.



## Temas a tratar

- **Beneficios de las pausas activas**



**Figura 18-3: Beneficios.**

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2021.

## VENTAJAS DE LAS PAUSAS ACTIVAS

- No requiere el uso de aparatos de ejercicio.
- Se realiza en un breve espacio de tiempo en la jornada laboral.
- No produce desgaste físico ni sudoración.
- Activa la respiración, la energía corporal y previene algunas enfermedades.
- No nos deja tan cansados.



Figura 19-3: Ventajas.

# Relaja tu cuello...



**Posición de partida  
mirando al frente**



**Mover lateralmente la  
cabeza a la derecha y a  
la izquierda**

**Giro lateralmente de la  
cabeza a la derecha y a  
la izquierda**



**Posición de partida  
con la barbilla  
levantada**



Figura 20-3: Ejercicios.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

# Descansa tus ojos

Sin mover la cabeza, realiza movimientos circulares hacia la

Manteniendo la cabeza estática, mire hacia arriba y hacia abajo.

Cierra y abre los ojos fuertes.

Movimientos oculares externos, mire hacia la derecha, luego a la izquierda y de nuevo al centro.



Figura 21-3: Ejercicios.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

# RELAJA TUS HOMBROS



Enlaza las manos y  
lleva los brazos hacia  
arriba y atrás



Lleva un brazo por detrás de  
la cabeza y con la ayuda del  
otro llévalo hacia el hombro



Cruza tus manos detrás  
de la espalda y súbelas  
manteniendo la espalda



Reposa tu mano derecha  
sobre el hombro izquierdo y  
con la mano contraria  
empuja tu codo hacia atrás

Figura 22-3: Ejercicios.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

# ERGONOMÍA

La función principal de la Ergonomía es la adaptación de las máquinas y puestos de trabajo al hombre.

Es un proceso continuo desarrollo, que el hombre ha aplicado desde que empezó a adaptar y mejorar, para su utilización, las primeras herramientas que inventó.

## OBJETIVOS



- Controlar el entorno del puesto de trabajo.
- Detectar los riesgos de fatiga física y mental.
- Analizar los puestos de trabajo para definir los objetivos de la formación.
- Optimizar la interrelación de las personas disponibles y la tecnología utilizada.
- Favorecer el interés de los trabajadores por la tarea y por el ambiente de trabajo.

Figura 23-3: Ergonomía.

## FRENTE AL COMPUTADOR

- Pantalla anti – reflejante
- Distancia entre 50 – 60 cm
- Monitor al nivel de los ojos
- Muñecas en línea recta
- Tener un soporte en la espalda baja
- Cadera y rodillas flexión de 90°
- Pies apoyados en el piso

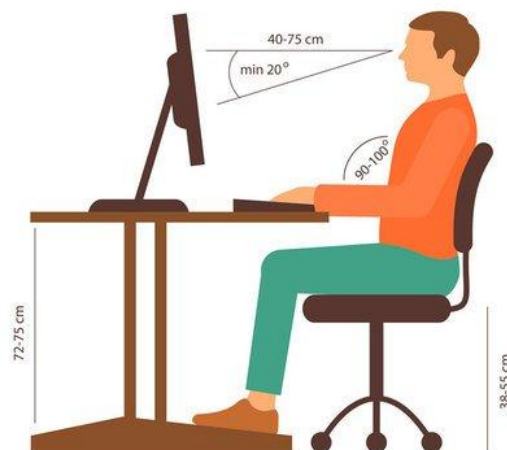


Figura 24-3: Posturas.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

# Estar de pie mucho tiempo

- Activación del abdomen (mantenerlo contraído).
- Moverse de vez en cuando (NO estar estáticos).
- Usar un banco de altura para sentarse de vez en cuando.

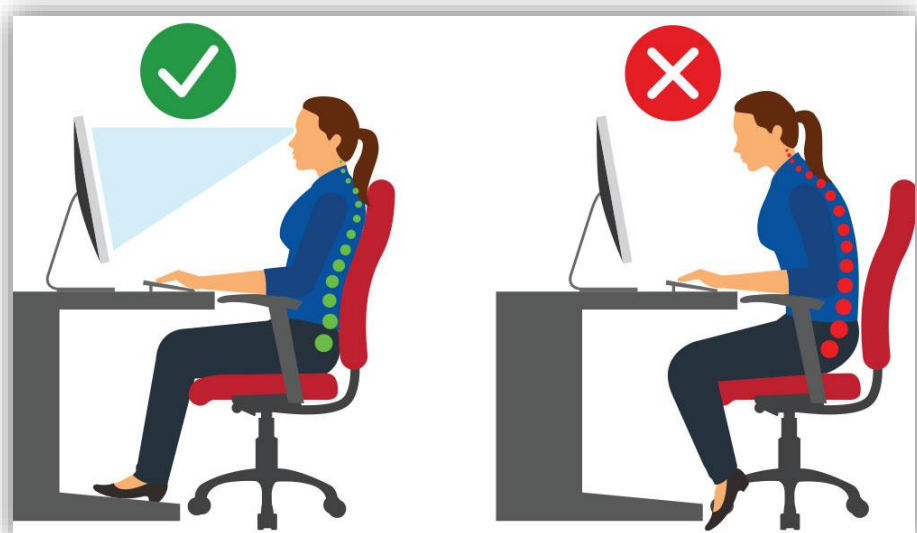


Figura 25-3: Consejos.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.



## Interacción



**TE RETO...**

Elegimos el número 14 pero  
no el 13 el número 49 pero  
no el 48 el número 84 pero  
no el: ?

a) 79  
b) 83  
c) 91  
d) 63

Retos Matemáticos

Figura 26-3: Interacción.

Fuente: (Palacios, 2019)

## Certificado



  COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO LTDA.

CONFIERE EL PRESENTE

**CERTIFICADO**

Al Departamento Crediticio

Por haber APROBADO exitosamente la capacitación  
**“EVITAR EL ESTRÉS”**  
con una duración de 6 horas.

Baños, 13 de Agosto del 2021

\_\_\_\_\_  
Msc. Naty Jácome  
COACH CAPACITADOR

\_\_\_\_\_  
Dr. Ramiro Portero  
GERENTE GENERAL CCCA

Figura 27-3: Certificado.

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

## EVALUACIÓN

**Tabla 16-3: Evaluación del módulo I.**

MODULO 1. ACTITUD EN LA CALIDAD DEL SERVICIO AL SOCIO		
ACTITUD EN LA CALIDAD DEL SERVICIO	OPCIONES	CALIFICACIÓN
Cuáles son los aspectos importantes para tener una buena actitud en la atención al socio - cliente?	a) Comprender, agradecer, proponer, asegurar.	
	b) Comprender, proponer, actitud	
	c) Amabilidad, respeto, proponer	
	d) Respeto, comprender, agradecer	
Qué es la actitud de servicio?	a) Parafrasear con la intención de que no quede duda de que estoy atendiendo a lo que me dice.	
	b) La forma de apoyar a sus clientes.	
	c) Responder de la mejor manera a sus clientes	
	d) Levantar el ego del cliente	
Qué aspecto importante habla de acercarse al socio- cliente de manera simple, relevante y positiva?	a) Comprender	
	b) Agradecer	
	c) Proponer	
	d) Asegurar	
Para no generar incertidumbre en el socio - cliente, qué preguntas se debe realizar?	a) Por qué? Cuándo?, Cómo?	
	b) Qué?, Cómo?, Cuándo?	
	c) Qué?, Quién?, Cuándo?	
	d) Cuándo?, por qué?, Cómo?	
En qué aspecto se debe parafrasear con la intención de que no quede duda que se le está prestando atención?	a) Comprender	
	b) Agradecer	
	c) Proponer	
	d) Asegurar	

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

**Tabla 17-3: Módulo 2 tipos de clientes.**

MODULO 2. TIPOS DE CLIENTES		
TIPOS DE CLIENTES	OPCIONES	CALIFICACIÓN
Qué ciencia nos permite ver que cada socio- cliente es diferente?	a) Historia	
	b) Psicogeometría	
	c) Geometría	
	d) Lengua	
Qué figuras representa cada forma de ser del cliente?	a) Círculo, rectángulo, cuadrado, triángulo, garabato.	
	b) Rectángulo, círculo, cuadrado	
	c) Triángulo y círculo	
	d) Círculo, rectángulo y cuadrado	
Qué figura habla de que el socio valora su tiempo y es líder?	a) Círculo	
	b) Triángulo	
	c) Cuadrado	
	d) Garabato	
¿A qué tipo de personalidad representa el cuadrado?	a) Confundida	
	b) Busca el más mínimo detalle del servicio	
	c) Se preocupa por los demás	
	d) Es curiosa	
Complete la frase: .....qué figura tiene el cliente y .....el canal más adecuado para comunicarme con él	a) Saber y Escoger	
	b) Elegir y Saber	
	c) Conocer y Saber	
	d) Saber y Elegir	

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2021.

**Tabla 18-3: Módulo 3 evitar el estrés.**

<b>MODULO 3. EVITAR EL ESTRÉS</b>		
<b>EVITAR EL ESTRÉS LABORAL</b>	<b>OPCIONES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Para evitar el estrés es importante darse un descanso unos minutos durante la jornada laboral. Cómo se llama ese proceso?	a) Estrés laboral	
	b) Descanso	
	c) Pausas activas	
	d) Ergonomía	
Qué nos permite las pausas activas?	a) Mejorar el desempeño laboral	
	b) Disminuir el estrés	
	c) Favorece el cambio de postura	
	d) Todas las anteriores	
Cuál es la función principal de la ergonomía?	a) Descanso durante la jornada laboral	
	b) Adaptación del puesto de trabajo	
	c) Atención al cliente	
	d) Reducción de fatiga	
Qué busca la concepción de la ergonomía?	a) El sitio de trabajo se adapte a los trabajadores	
	b) Mejorar las posturas	
	c) Mejorar la calidad de atención al socio	
	d) Ninguna de las anteriores	
Cuáles son los ejercicios que ayuda a reducir la fatiga laboral?	a) Ejercicios para el cuello.	
	b) Descanso para los ojos	
	c) Relajar los hombros	
	d) Todas las anteriores	

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2021.

### **3.4.2. Estrategia N° 2.**

#### **Fortalecer el trabajo en equipo y comunicación entre los colaboradores reunión diaria de sincronización del equipo (DAILY MEETING)**

Esta estrategia es muy importante dentro de la empresa debido a que nos permitirá conocer su rendimiento para dar un servicio de calidad. Se realiza preguntas abiertas para determinar el objetivo y el proceso para llevar a cabo el cumplimiento.

##### **Objetivo**

Conocer cuáles son las necesidades de cada miembro de manera de que puedan colaborar y adaptarse.

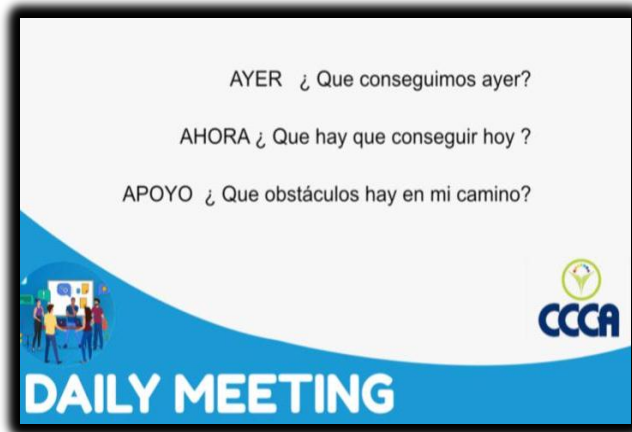
##### **Alcance**

La reunión de sincronización tiene su alcance en toda la entidad financiera que tiene como propósito identificar problemas a tiempo. Se enfoca a fortalecer el trabajo en equipo, a través de ofrecer ayuda a los demás miembros del equipo de trabajo. Se busca solucionar problemas y conflictos laborales mediante la mejora de comunicación entre colabórale. Una vez que el trabajador se siente en un ambiente adecuado tendrá mayor facilidad de comunicarse con el socio brindando excelencia en el servicio de atención.

##### **Proceso**

La reunión se llevará a cabo todas las mañanas, 15 minutos antes del horario laboral, con el fin de conocer la situación actual de cada miembro del equipo, esta reunión no debe de alargarse por lo que se tratará de puntos muy importante respondiendo las preguntas:

- ¿Qué hice ayer?
- ¿Qué es lo que voy hacer hoy?
- ¿He tenido algún tipo de problema durante el desarrollo o si tengo algún problema?



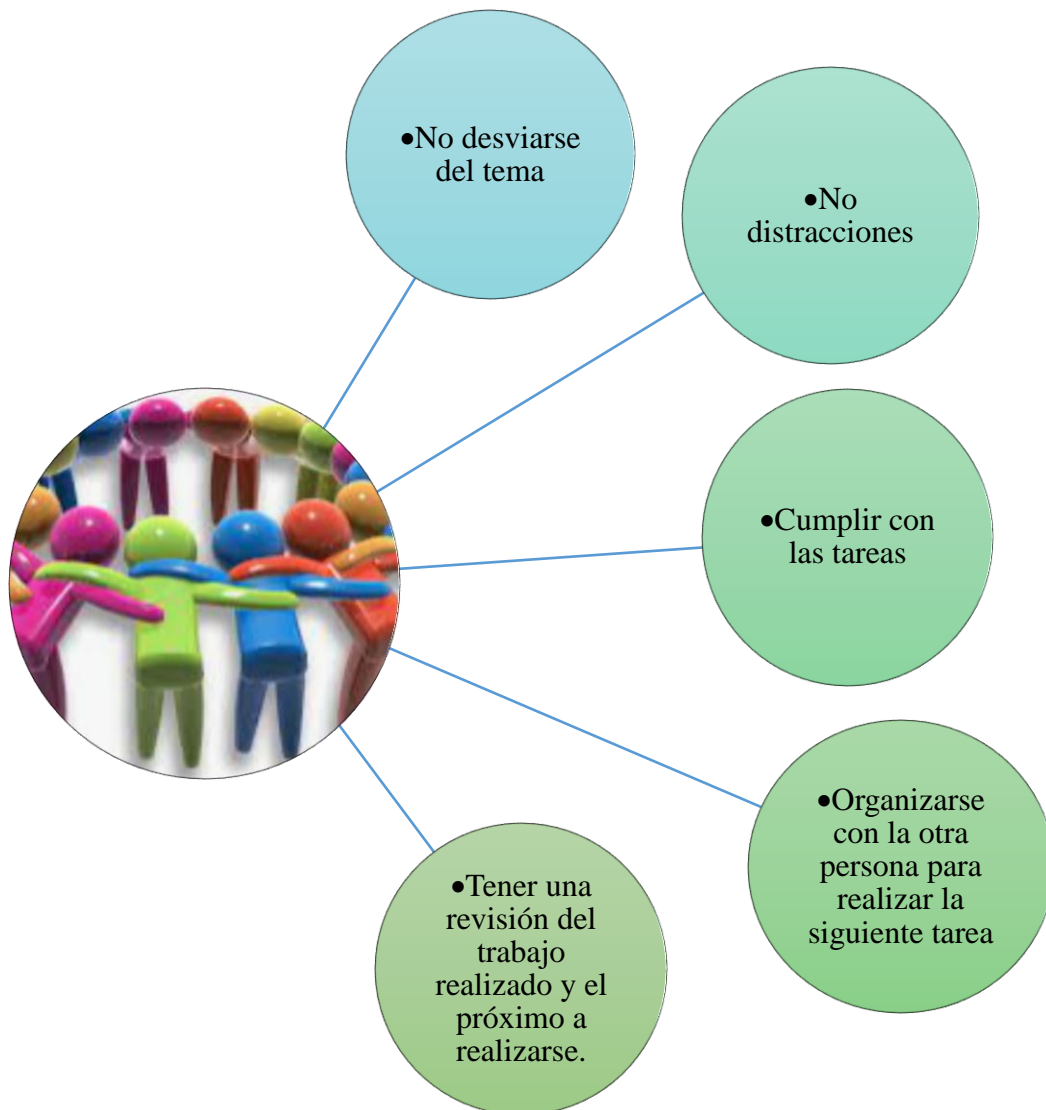
**Figura 28-3: Consideraciones DAILY MEETING.**

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020

Se desarrollará en la sala de reuniones con los miembros del departamento crediticio, se preguntará a cada uno de los miembros y se brindará ideas para dar solución a los posibles problemas, deberá asistir todos los miembros del equipo

Es importante que se encuentre también presente el director de área, él será el ideal en dirigir esta reunión quien deberá realizar las preguntas mencionadas anteriormente, para lograr la evolución del trabajo día a día, no se realizará ningún reporte es una reunión eficiente para tener una buena comunicación entre todos los miembros del equipo.

Las reglas que se presentarían son:



**Figura 29-3: Reglas DAILY MEETING.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.

### **3.4.3. Estrategia N°3. Reuniones Grito. Compromiso con la empresa y socios.**

Éste sistema de comunicación permitirá una rápida gestión de información en tiempo real, ayuda no sólo al interés propia de la empresa sino a mejorar la atención a los clientes y que cuenta con una revisión clara de los resultados, califica el comportamiento del trabajador generando confiabilidad en uno mismo.

Contando con el sistema de reunión Grito podrá resultar rentable porque tiene un gran impacto en la satisfacción del cliente donde se permite crear estrategias para mejorar, permite solucionar problemas

Las reuniones grito se realizarán después de 15 días por medio de un sistema donde será calificado diferentes patrones, se evaluará la agilidad, amabilidad, facilidad, disponibilidad y se creará un plan de acción la misma que se dará una fecha límite con el objetivo de mejorar la calidad de servicio en el usuario.

#### Plan de acción

El plan de acción ayudará hacer un análisis de la situación actual de la empresa, en caso de obtener baja calificación en algún patrón se llamará la atención al departamento y si vuelve a reincidir se presentará un memorándum, lo que nos permitirá construir una estrategia para mejorar y así lograr nuestras metas en el tiempo estimado, el mismo que se dará de baja en la fecha límite que hayamos inscrito.

Un plan de acción debe ser:

#### Simple y concreto

- Una acción específica
- No generalidades, sino acciones
- Que esté en el control de las personas del departamento

#### Evidente

- Se puede observar claramente
- Afecta al comportamiento del equipo
- Marca diferencia con lo habitual

#### Relevante

- Impacta a la satisfacción del cliente
- Impacta al atributo que está bajo
- Afecta directamente a la causa raíz

A continuación, se presenta un manual del sistema y su utilización del mismo:





**Figura 30-3: Manual de reuniones.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020

Se presenta el sistema de evaluación de la misma:

- **Página de inicio de la CCCA MEETING.**



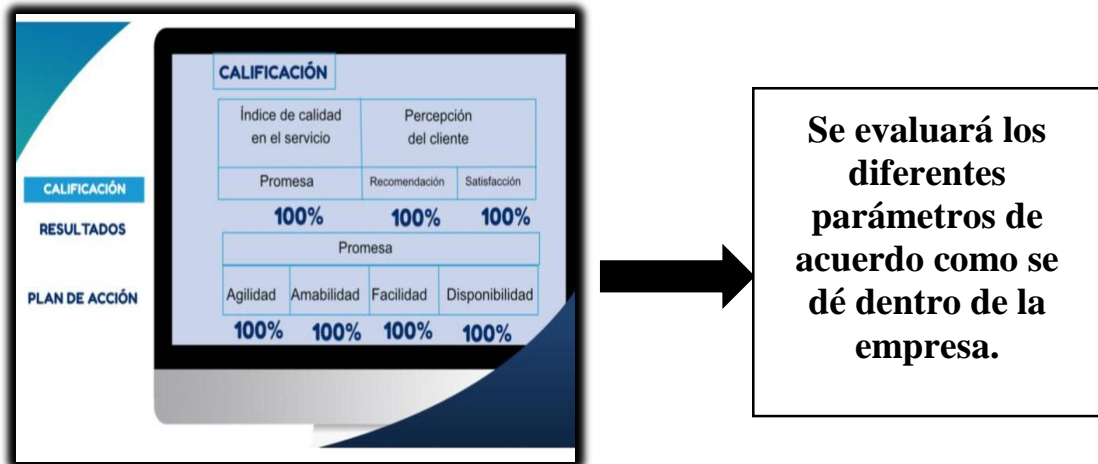
**Figura 31-3: Inicio del usuario reuniones grito.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020



**Se iniciará sesión con el usuario y contraseña  
que se le aporte al trabajador**

- Calificación, en base al índice de calidad en el servicio, percepción del cliente y promesas.



**Se evaluará los diferentes parámetros de acuerdo como se dé dentro de la empresa.**

**Figura 32-3: Calificación de la Calidad del Servicio y percepción del cliente.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020

- Resultados a partir del porcentaje de aceptación del cliente 10 y 9.



**Figura 33-3: Resultado % Satisfacción del cliente.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020



**Se podrá verificar los resultados y de acuerdo a ello ver cómo vamos creciendo o decreciendo para saber en qué parámetro mejorar.**

- Para describir el plan de acción se identifica la fecha límite, enviar notificación, enviar email a responsables del equipo y correo electrónico.



**Figura 34-3: Plan de Acción.**

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020



- **En el plan de acción se en listara los planes a realizar.**
- **Seleccionar la fecha límite y guardar.**

Para conocer la calificación se realizará llamadas y encuestas de mejoramiento que realizará el director del departamento a los clientes y de acuerdo a ello, se conocerá los resultados obtenidos para cada colaborador.

## Encuesta de mejoramiento

**Tabla 19-3: Encuesta.**

PREGUNTAS	RESPUESTAS
¿Cómo calificarías tu experiencia completa con nuestro servicio de atención al socio-cliente?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Satisfactoria</li><li>• Insatisfactoria</li><li>• Neutra</li></ul>
Considerando su experiencia, ¿cuál es la probabilidad de que recomiende usar nuestros servicios?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Muy probable</li><li>• Poco probable</li></ul>
¿Qué tan receptivo ha sido nuestro equipo de servicio al cliente a tus preguntas o preocupaciones?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Muy receptivo</li><li>• Moderadamente receptivo</li><li>• Poco receptivo</li></ul>
¿Cómo considera usted el trato recibido por los funcionarios del departamento creditico?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Muy buena</li><li>• Buena</li><li>• Regular</li></ul>

**Realizado por:** Gutiérrez Jennifer, 2020

### 3.4.4. Estrategia N° 5. Evaluación. Ritual de Feedback

El Feedback nos permitirá calificar al personal de acuerdo a su calidad de atención al socio donde formará parte del lugar de trabajo de cada asesor, se realizará por lo menos 1 o 2 veces por semana. El director de área será el encargado de calificar y retroalimentar sobre cada uno de los comportamientos, esto ayudará a generar un compromiso de mejoramiento por lo cual, aumentará la autoestima del colaborador que a su vez mejorará su desempeño. Se creó una ficha donde se mantendrá el nombre del colaborador y los diferentes patrones a calificar.

# FEEDBACK

## Nombre del colaborador



**Colaborador 1.**

### SALUDO

Saluda de forma cordial, pero sin contacto visual



### ATENCIÓN

Atiende al cliente de manera ágil, prestando atención y generando interacción al cliente durante todo el proceso.



### CONOCIMIENTO

Da una respuesta correcta al cliente, sin embargo, utiliza términos técnicos y pregunta si el socio necesita algo adicional.



**Figura 35-3: Feedback.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020

### 3.4.5. Estrategia N° 5.

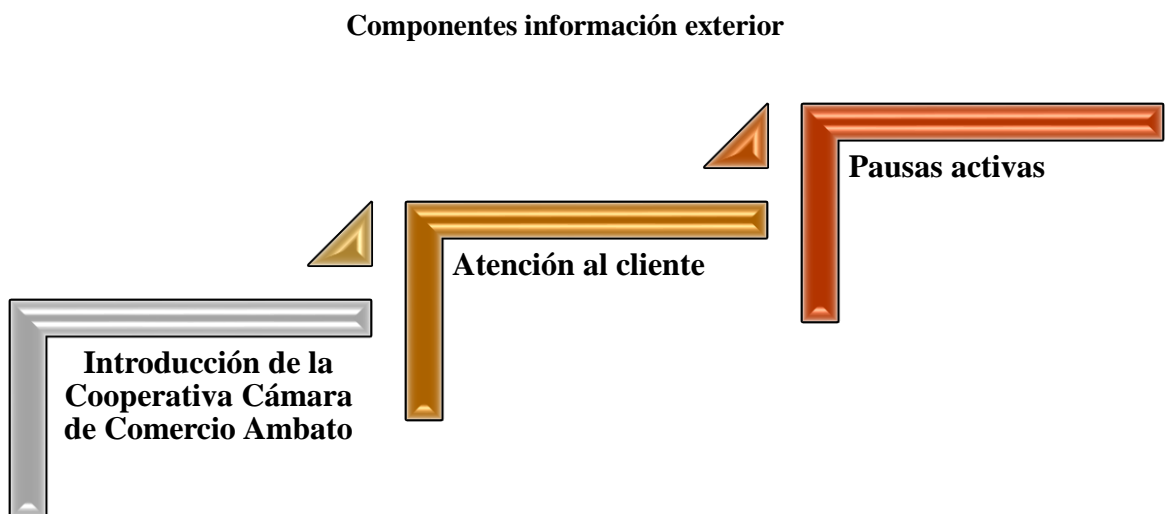
#### **Fortalecer actividades de promoción. Tríptico de desempeño laboral y atención al cliente**

La creación del tríptico tiene como finalidad brindar mayor información a los usuarios. Se implementará un stand dentro de la cooperativa para que sea visible, aportará información de los servicios que aporta el departamento crediticio como son sus créditos, sus ventajas. El usuario sabrá lo que necesita por lo que se presentará con el trabajador del área y dará a conocer cuál es su duda, lo que obtendremos:

- Agilidad y rapidez en el sistema.
- Mejor atención al usuario

A continuación, se detalla el tríptico:

**Nota:** Este compuesto por 6 carillas las mismas que consideran las siguientes características



**Figura 36-3: Componentes información exterior del tríptico.**

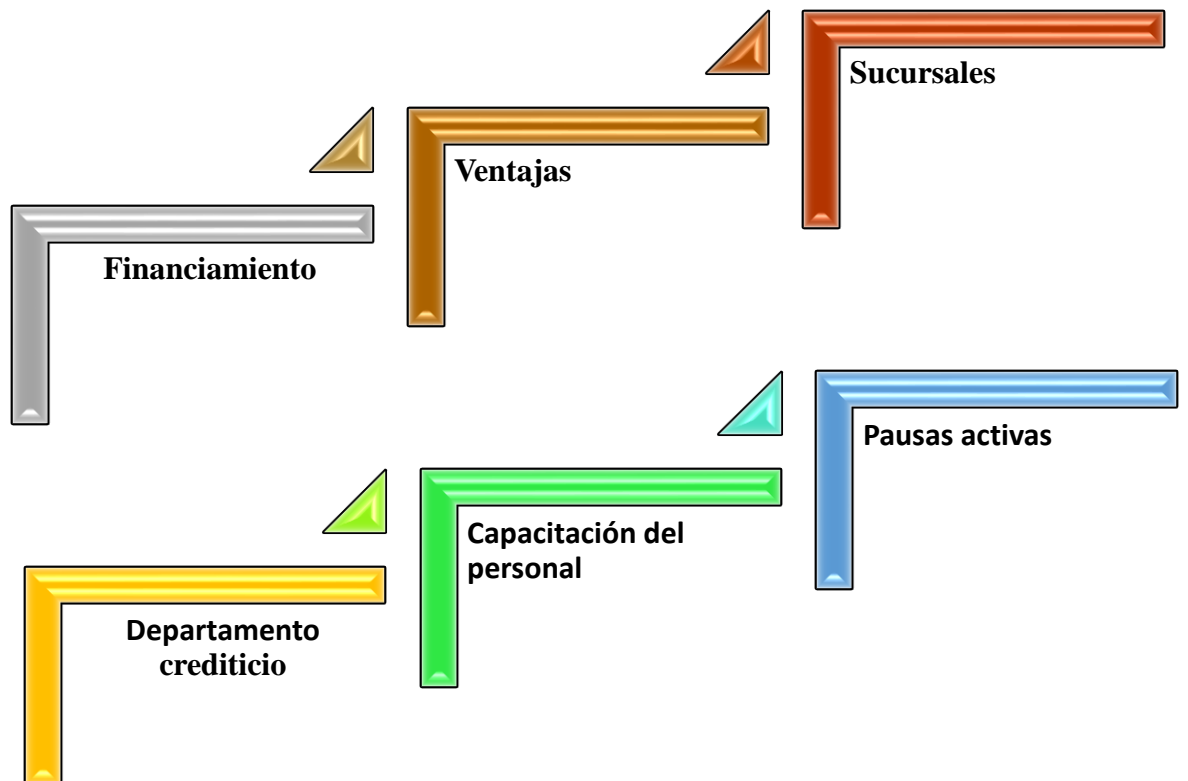
Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020.

#### **Introducción de la Cooperativa Cámara de Comercio Ambato**

Se establecen las fuentes de desarrollo orientado al sector comercial que busca potencializar a nivel nacional el servicio que se les brinda a los clientes.

- **Atención al cliente:** Este proceso involucra las etapas y factores que de forma exclusiva realizan sus inversiones durante y después del proceso de trabajo.
- **Pausas activas:** Las pausas activas que se realizan en el proceso de la jornada laboral de deben realizar cada hora de 3 a 5 minutos, para evitar el estrés

### Componentes información interior



**Figura 37-3: Componentes información interior del tríplico.**

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020

## Tríptico de desempeño laboral y atención al cliente

Tabla 20-3: Tríptico cara frontal

Tríptico	Ilustración cara frontal
	 <p>The image shows the front cover of a triptych brochure. The left panel features the title 'ATENCIÓN AL CLIENTE' and two paragraphs of text. The middle panel has a blue background with a woman stretching at a desk, the title 'Pausas activas', and a paragraph of text. The right panel features the logo of 'COOPERATIVA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO' and a paragraph of text. The entire design is accented with blue and teal geometric shapes and images of a calculator and a pen.</p> <p><b>ATENCIÓN AL CLIENTE</b></p> <p>La cooperativa implementa acciones para los clientes antes, durante y después de brindarles el servicio.</p> <p>Este proceso involucra varias etapas y factores. No nos referimos exclusivamente al momento en que un cliente hace una inversión, sino lo que ocurre antes, durante y después de la adquisición de un servicio.</p> <p><b>Pausas activas</b></p> <p>A través de diferentes técnicas y ejercicios, estas pausas ayudan a reducir la fatiga laboral y los trastornos osteomusculares. Además mejoran la oxigenación muscular, interrumpen la monotonía y fortalecen los sistemas inmunológico y nervioso.</p> <p><b>COOPERATIVA CÁMARA DE COMERCIO DE AMBATO</b></p> <p><b>INTRODUCCIÓN</b></p> <p>Se establece como fines el desarrollo del sector comercial, la defensa jurídica de sus socios, la participación en el desarrollo social de su comunidad, y el desarrollo integral del comerciante. Los diversos servicios que la Cámara de Comercio de Ambato deberá ofertar estarán inmersos en estos fines.</p>

Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020



**Tabla 21-3: Tríptico cara posterior**

Tríptico	Ilustración cara posterior
<p><b>FINANCIAMIENTO.</b></p> <p>Este servicio integral permite a las personas naturales y jurídicas acceder a fuentes de financiamiento novedosas y flexibles que fortalecen el crecimiento y rentabilidad de su negocio.</p> <p>Ofrecemos instrumentos de financiamiento alternativos que proveen liquidez y solvencia a socios usuarios y comunidad en general.</p>  <p><b>VENTAJAS.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Liquidez inmediata sin hipotecar sus bienes y generar pasivos.</li> <li>-Ahorro de tiempo y dinero en la cobranza de sus facturas</li> <li>-Reducción de dependencia bancaria.</li> <li>-Diversificación de sus fuentes de financiamiento.</li> <li>-Mejores condiciones de crédito tanto a plazo como en costo.</li> </ul>	<div style="display: flex; justify-content: space-between;"> <div style="width: 30%;"> <p><b>SUCURSALES</b></p> <p>Para atender las necesidades de todos nuestros clientes contamos con diferentes sucursales a nivel nacional.</p> <p>La agencia Baños brinda productos y servicios financieros con las alta calidad que promuevan el desarrollo socioeconómico de los socios, contando con el recurso humano capaz y motivado para construir una organización más sólida, rentable y segura.</p> <p><b>DEPARTAMENTO CREDITICIO</b></p> <p>El departamento crediticio cumple con varias funcionales, como planificación y elaboración de presupuestos, elaboración del modelo de organización financiera y pagos de la nomina de trabajadores y más.</p>  </div> <div style="width: 30%; text-align: center;">  </div> <div style="width: 30%;"> <p><b>CAPACITACIÓN DEL PERSONAL</b></p> <p>A través de nuestro Centro de Estudios y Capacitaciones ejecutamos capacitaciones de acuerdo a los requerimientos de los diferentes sectores, en temas de actualidad o interés particular. Nuestras capacitaciones son especializadas, combinamos la experiencia con los conocimientos académicos que son aplicables a la práctica de cualquier empresa o negocio.</p> <p><b>PAUSAS ACTIVAS</b></p> <p>La cooperativa aplica las pausas activas que facilitan la recuperación de energía, previenen el estrés laboral, mejoran el desempeño y eficiencia en el trabajo.</p> </div> </div> 

Fuente: Información directa  
 Realizado por: Gutiérrez Jennifer, 2020

## CONCLUSIONES

- Según los datos obtenidos dentro de la investigación realizada en la COOPERATIVA CAMARA DE COMERCIO AMBATO Agencia BAÑOS en el departamento crediticio se puede concluir que la percepción de los socios ante el desempeño laboral de los trabajadores es baja, esta percepción es debido al número de personal que atienden las oficinas, los equipos tecnológicos que manejan, el área de trabajo donde se desenvuelven y varios factores que hace percibir a los ocupantes del servicio, que los empleados pueden mantener un mejor rendimiento en atención, servicio y tiempos de demora al momento de entregar información crediticia y en el producto crediticio.
  
- Al no contar con estrategias adecuadas debido a la falta de procesos estandarizados para brindar calidad en el servicio de atención al socio-cliente conociendo que por naturaleza se vuelven más exigentes, las estrategias propuesta nos ayudaran a mejorar el desempeño laboral generando mayor comunicación con las partes involucradas. Es importante mencionar que la Cooperativa deberá realizar el seguimiento impartido para incrementar la satisfacción en la atención al cliente.
  
- El proceso sistemático de servicios trabajará de manera concreta en un ámbito generalizado a través de sus procesos que permiten poner en marcha varios temas que nos dará una gran guía en cuanto a los tipos de clientes se refiere los mismos que a diario debemos manejar y que en ocasiones resultan ser complicados, además nos ayudara a mejorar los procesos internos y crear una cultura de atención al cliente para poder aumentar la calidad de atención al socio y mejorar el desempeño laboral.

## RECOMENDACIONE

- Aplicar las estrategias realizadas dentro de la investigación con el fin de mejorar el desempeño laboral, adicionalmente se debe de realizar una revisión de proceso crediticio con tiempos en cada departamento y tiempos de entrega desde el momento del ingreso de la solicitud hasta el instante del retiro del dinero, con el fin de mantener los tiempos de demora, esto mejorara la percepción de satisfacción del cliente.
  
- Difundir con el personal del departamento crediticio el nuevo proceso y las estrategias aplicadas que mejorara la atención al cliente para crear conciencia en la importancia de tener un mejor desempeño laboral a través de capacitaciones permanentes que ayuden a los colaboradores a mejorar el proceso sistemático de servicios, esto permitirá que puedan crecer tanto profesional como personalmente para que puedan desenvolverse con cualquier tipo de requerimiento de los socios-clientes sin problema alguno.
  
- Implementar la estrategia sistemática de servicios con todos los procesos que conlleva a garantizar una mejora a nivel general en el departamento crediticio de la Cooperativa Cámara de Comercio de Ambato Agencia Baños. Transmitirá todos los conocimientos y lineamientos a través del trabajo diario optimizando e impulsando que las reuniones diarias y mensuales tengan buenos resultados con los avances que se desea obtener.

## **GLOSARIO**

**Satisfacción cliente:** cumplimiento y experiencia de un cliente en relación a un producto o servicio que ha adquirido o consumido en un establecimiento. (Cárdenas, 2015)

**Servicios:** Trabajo, especialmente cuando se presta un servicio profesional a otra persona (Cárdenas, 2015)

**Bienes:** Conjunto de propiedades que pertenecen a una persona o grupo ya sea público o privado. (Abad, 2014),

**Organización:** Grupo de personas organizadas para cumplir un fin determinado. (Redrobán, 2015)

**Institución:** Creación o fundación de un organismo de carácter en la mayoría de veces de carácter benéfico, social o cultural. (Redrobán, 2015)

**Desempeño:** Acciones, labores o funciones de una persona correspondientes a su cargo, profesión o empleo. (Abad, 2014),

**Laboral:** Situación o direccionada al trabajo o a los trabajadores. (Abad, 2014),

**Cooperativa:** Lugar donde se vende o se da a conocer los productos o servicios de una sociedad. (Abad, 2014),

**Departamento:** Área o Sección en que está dividida una institución u organización dependiendo los servicios que ofrezca. (Alpizar, 2015)

**Tríptico:** Folleto o documento que puede ser digital o físico, se forma a partir de doblados asimétricos de una hoja. (Alpizar, 2015)

**Pandemia:** Enfermedad que se extiende a muchos países y ataca a casi todas las personas de un país o región. (Hernandez, 2016)

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Abad, G. P. (09 de Noviembre de 2014). Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros Guayaquil. (Tesis de pregrado, Universidad Politécnica Salesiana). Obtenido de Repositorio Universidad Politécnica Salesiana: <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/7451/1/UPS-GT000777.pdf>
- Alpizar, A. (12 de Marzo de 2015). Estudio de mercado para determinar el nivel de satisfacción del cliente en estelaris mueblerías, 2015. (Tesis de pregrado, Universidad Autónoma del Estado de México). Obtenido de Repositorio Universidad del Estado de Mexico: <http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/62621/TESIS%20YA%20AL%201.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Andrade, B. E. (23 de Octubre de 2015). Análisis del servicio al cliente para mejorar el proceso de comercialización de la empresa Bultrims S.A. (Tesis de Ingeniería, Universidad de Guayaquil). Obtenido de Repositorio Universidad de Guayaquil: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/11343/1/AN%C3%81LISIS%20DEL%20SERVICIO%20AL%20CLIENTE%20PARA%20MEJORAR%20EL%20PROCESO%20DE%20COMERCIALIZACI%C3%93N%20DE%20LA%20EMPRESA%20BULTRI.pdf>
- Arias, F. (24 de Febrero de 2019). Tesis Plus. Obtenido de Investigación Descriptiva según autores: <https://tesisplus.com/investigacion-descriptiva/investigacion-descriptiva-segun-autores/#>
- Cárdenas, A. (19 de Febrero de 2015). Modelo Organizacional y su Influencia en el Desempeño Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Campesina. (Tesis de Ingeniería, Universidad Técnica de Ambato). Obtenido de Repositorio Universidad Técnica de Ambato: <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/9307/1/221%20o.e..pdf>
- Felipe, A. (19 de marzo de 2020). Alannia Blog - Las mejores vacaciones en familia. Obtenido de 10 acertijos difíciles para resolver en familia: <https://blog.alanniaresorts.com/10-acertijos-dificiles>
- Grefa, G. (31 de Enero de 2019). Modelo de gestión estratégica para mejorar la calidad de atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Intercultural Y Plurinacional del cantón Arajuno, provincia de Pastaza, periodo 2017. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de Repositorio Escuela Superior

Politécnica de Chimborazo:  
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/13231/1/62T00243.pdf>

Hernandez, R. (6 de diciembre de 2016). Tauniversity.org. Obtenido de Metodología de la investigación: <https://tauniversity.org/resumen-de-la-investigacion>

Jorge, D. (11 de Enero de 2018). Análisis de la calidad de los servicios en línea y la satisfacción de los clientes del Banco Internacional de la Ciudad de Guayaquil. Obtenido de Repositorio Universidad de Guayaquil:  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/10987/1/T-UCSG-POS-MAE-186.pdf>

Lara, C. (7 de Febrero de 2017). Diseño de un modelo de gestión del talento humano para mejorar el desempeño laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Indígena SAC Ltda., en la ciudad de Ambato para el año 2015- 2016. (Tesis de Ingeniería, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de Repositorio Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8671/1/12T01109.pdf>

López, M. (24 de septiembre de 2017). Actualidad Empresa. Obtenido del Enfoque sistémico aplicado en la Organización Empresarial: <http://actualidadempresa.com/enfoque-sistemico-aplicado-la-organizacion-empresarial/>

Palacios, A. (2019). Pinterest. Obtenido de retos matemáticos para secundaria | Matemáticas para secundaria, Acertijos matemáticos, Acertijos de lógica: <https://www.pinterest.com.mx/pin/803188914774208520/>

Paredes, J. (12 de Mayo de 2012). Desempeño Laboral y su incidencia en la Productividad de la empresa Interamericana de Computación de la ciudad de Ambato. (Tesis de Ingeniería, Universidad Técnica de Ambato). Recuperado el 24 de Marzo de 2021, de Repositorio Universidad Técnica de Ambato:  
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/2115/1/565%20ING.pdf>

Redrobán, M. (12 de Febrero de 2015). La evaluación de desempeño y su relación con el rendimiento laboral en la empresa Jara Seguridad. (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Obtenido de Repositorio Universidad Central del Ecuador: <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7220/1/T-UCE-0007-184i.pdf>

Sampieri, H. (23 de marzo de 2011). sites.google.com. Obtenido de Capítulo 5 Sampieri - Metodología de la Investigación: <https://sites.google.com/site/metodologiadelainvestigacionb7/capitulo-5-sampieri>

Sauca, M. (septiembre de 2019). Pinterest. Obtenido de El acertijo de la Estación Espacial Internacional : <https://www.pinterest.com/pin/626774473126056683/>

Velez, L. (18 de Junio de 2016). Estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente, de la Empresa Tabacalera La Meca km 79 via Duran Bucay, cantón El Triunfo, provincia del Guayas, periodo 2015-2016. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de Repositorio Escuela Superior Politécnica de Chimborazo: <http://dspace.espoch.edu.ec/bitstream/123456789/12860/1/62T00180.pdf>

Villaverde, J. (30 de Septiembre de 2012). Propuesta de implementación de los 14 principios de Dr. Deming en una empresa de envases y envolturas plásticas. (Tesis de posgrado, Pontificia Universidad Católica del Perú). Obtenido de Repositorio Pontificia Universidad Católica del Perú: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4478/VILLAVERDE\\_JESUS\\_PRINCIPIOS\\_DEMING.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4478/VILLAVERDE_JESUS_PRINCIPIOS_DEMING.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

### ANEXO A: INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN.

Entrevista aplicada a los directivos cercanos al departamento crediticio, Gerente, Director del departamento y trabajadores del área.

#### Entrevista a personal del departamento crediticio



**Entrevista para mejorar el nivel de satisfacción del cliente y socios, que acuden al departamento crediticio de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Cámara de Comercio de Ambato, Sucursal Baños de Agua Santa**

#### Fecha:

1. ¿Conoce usted que significa el desempeño laboral?
2. ¿En la Cooperativa se realiza, Evaluación a su Desempeño laboral?
3. ¿Conoce el objetivo de realizar una evaluación al desempeño laboral?
4. ¿En la cooperativa, se reconoce y se motiva el desempeño laboral eficiente de un trabajador?
5. ¿En la cooperativa se potencializa sus competencias profesionales?
6. ¿Existe un Plan de Mejora en función de su desempeño profesional?



7. ¿Piensa usted que los trabajadores del área de créditos deben de conocer técnicas de atención al socio – cliente de la entidad?
  
8. ¿Considera que la imagen institucional en gran parte depende de la atención que se proporciona al socio – cliente?



### Encuesta

**Objetivo:** Esta encuesta tiene como finalidad conocer la falencia que tiene el departamento crediticio al no contar con estrategias de atención al cliente que permitan mejorar el desempeño laboral.

Preguntas	Alternativas
1. Considera necesario realizar capacitaciones que se refieren directamente al servicio y atención al cliente en el departamento crediticio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ SI</li> <li>➤ NO</li> </ul>
2. ¿Cree usted, que para brindar un mejor servicio al socio se debe potenciar el desempeño laboral de los trabajadores?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ SI</li> <li>➤ NO</li> </ul>
3. Considera que es indispensable conocer las necesidades y expectativas de los clientes para mejorar el servicio y cumplir expectativas?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ SI</li> <li>➤ NO</li> </ul>
4. Cree usted que la atención a las necesidades y el reconocimiento a los empleados mejore el desempeño laboral?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ SI</li> <li>➤ NO</li> </ul>
5. ¿Considera necesario poner más importancia en cuanto al tema de atención al cliente?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ SI</li> <li>➤ NO</li> </ul>
6. ¿Cómo calificaría la atención al socio por parte del personal del departamento crediticio?	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Muy buena</li> <li>➤ Buena</li> <li>➤ Regular</li> </ul>



Objetivo	Cursos	Actividad	Participantes	Recursos	Duración	Responsables
Capacitar al personal en las distintas áreas en las que estas desempeñan	Planificación de herramientas de crecimiento y desarrollo	* Proceso de planificación Estrategias de crecimiento cooperativo. *Perspectiva de crecimiento y desarrollo. *Motivación liderazgo y trabajo en equipo.	Todo el personal que labora en la cooperativa	Gerente de la cooperativa. Trabajadores de la cooperativa.	Una conferencia al trimestre	Gerente de la cooperativa. Presidente del consejo de vigilancia.

## ANEXO B: INSTALACIONES DE LA COOPERATIVA.

### Instalaciones de la Cooperativa Cámara de Comercio de Ambato Sucursal Baños de Agua Santa



#### Consideraciones

##### La primera planta cuenta con:

- Área de desinfección al entrar a las instalaciones
- Área de seguridad cuenta 1 guardia
- Área de cajas compuesta por 2 sitios de trabajo cuenta con 2 trabajadores
- Área de información cuenta con 1 trabajador

##### La segunda planta cuenta con:

- Área de limpieza con 1 trabajador
- Área del departamento crediticio compuesto de 2 a 3 trabajadores

Instalaciones en plano 3D de la CCCA Sucursal Baños de Agua Santa. Elaboración propia

**Ubicación territorial de la Cooperativa Cámara de Comercio de Ambato Sucursal Baños de Agua Santa**



**Consideraciones**

**Latitud y Longitud:**

(1° 23' 47" S 78° 25' 24" W) 3km

**Dirección:**

Maldonado y Oriente

**Lugar de referencia:**

A 10 metros del Terminal Terrestre de Baños de Agua Santa