



Pontificia Universidad
Católica del Ecuador | Sede
Ambato

CENTRO DE POSGRADOS

Tema:

**PLAN DE CARRERA LABORAL DESDE EL BALANCE SOCIAL PARA
COLABORADORES: CASO COAC KULLKI WASI LTDA**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Magíster en
Psicología mención Comportamiento Humano y Desarrollo Organizacional**

Línea de investigación:

PROCESOS SOCIALES Y CULTURALES

Autor:

Franklin Israel Cañizares Arcos

Directora:

Mg. Eleonor Virginia Pardo Paredes

Ambato – Ecuador

Agosto 2024

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo: **FRANKLIN ISRAEL CAÑIZARES ARCOS**, con cédula de ciudadanía **1803774304**, autor del trabajo de graduación intitulado: "PLAN DE CARRERA LABORAL DESDE EL BALANCE SOCIAL PARA COLABORADORES: CASO COAC KULLKI WASI LTDA", previa a la obtención del título profesional de **MAGÍSTER EN PSICOLOGÍA MENCIÓN COMPORTAMIENTO HUMANO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL**, en el centro de **POSGRADOS**.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tiene la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador a difundir a través del sitio web de la Biblioteca de la PUCE Ambato, el referido trabajo de graduación, respetando las políticas de propiedad intelectual de Universidad.

Ambato, agosto 2024



Franklin Israel Cañizares Arcos

CC: 1803774304

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Tema:

**PLAN DE CARRERA LABORAL DESDE EL BALANCE SOCIAL PARA
COLABORADORES: CASO COAC KULLKI WASI LTDA**

Línea de investigación:

PROCESOS SOCIALES Y CULTURALES

Autor:

Franklin Israel Cañizares Arcos

Eleonor Virginia Pardo Paredes, Psic Ind. Mg.

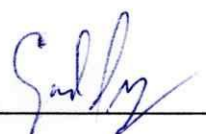
CC. 1802828473

CALIFICADOR

f. 

Segundo Gonzalo Pazmay Ramos, Lic. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Luis Eduardo Cevallos Terneus, Dr. Mg.

CALIFICADOR

f. 

Dayamy Lima Rojas, Lic. Mg.

DIRECTORA CENTRO DE POSGRADOS (S)

f. 


Diego Gonzalo Coca Chanalata, Dr.

SECRETARIO GENERAL PUCESA

f. 


Ambato - Ecuador

Agosto 2024

DEDICATORIA

La dedicatoria la entrego con el amor más profundo de mi alma a mi señora Madre Blanca Arcos, porque fue la persona que sembró en mí muchos sueños que jamás me hubiera imaginado cumplirlos, acompañándome en cada uno de ellos de manera incondicional, con certeza de que estaría ahí cuando hubiera caído, hoy que concluyo mi maestría quiero dedicártela y que sepas que nunca me he rendido que estes orgullosa de mi por tantas cosas que he logrado gracias a tu enseñanza.

Gracias por toda tu fortaleza que tuviste hacia mí.

AGRADECIMIENTO

Mi más profundo agradecimiento a Dios por estar siempre a mi lado bendiciéndome cada paso que doy, dándome la fortaleza para seguir adelante y luchar por mis objetivos, varios cumplidos y muchos que están en el camino.

Así también, agradezco a mis padres, José Cañizares que partió hacia la vida eterna cuando apenas tenía 8 años pero que sigue presente en mi corazón y hasta ahora cuidándome de mi y de los míos, a mi mami Blanca Arcos que ha sido una mujer luchadora y que nos ha cultivado con valores solidos a todos mis tres hermano y a mi persona, y que gracias a Dios sigo teniendo el regalo más valioso que es el estar con vida y a mi lado, a mis hermanos Marcelo, Alexandra y Patricio por haberme obsequiado la perseverancia, el respeto y la humildad, a mi sobrina Maite por brindarme su amor incondicional y permitirme ser su ejemplo a seguir.

A mi familia, Katy me exesposa por brindarme todo su cariño y afecto durante más de 20 años, por estar presente en todos mis aciertos, por haberme regalado mis tesoros más preciados que son mis tres hijos, María José, Mateo Alejandro y Juan David, quienes han sido mi motor diario para seguir luchando por una vida mejor cada día, por regalarme sus sonrisas y amor incondicional, porque gracias a ellos pude alcanzar tantos sueños y entregarles muchos otros sueños más.

RESUMEN

Plan de carrera laboral desde el Balance Social para colaboradores son variables importantes dentro del desempeño que puede tener un individuo dentro de su espacio laboral, al hablar de los trabajadores de la COAC, el objetivo de esta investigación se centró en: Elaborar un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores: caso COAC Kullki Wasi Ltda., y los objetivos específicos permiten conocer las distintas conceptualizaciones de cada variable y dimensión, al centrarse en una de las cooperativas más grandes a nivel nacional se busca la permanencia y el crecimiento de quienes la conforman, puesto que está relacionado con los resultados esperados es decir si poseen un estabilidad emocional existe más productividad y eficacia, por ello la problemática de la investigación se centra en reconocer cual sería el plan de carrera más idóneo para los colaboradores de esta Cooperativa.

La metodología utilizada mantiene un enfoque cualitativo, con un alcance descriptivo y un diseño de investigación fenomenológico empírico, tomando en cuenta que se trabajó con una población de 8 individuos y al tener un enfoque cualitativo se utilizó un instrumento denominado Guía de entrevista estructurada y como técnica de investigación una entrevista, esto permitió estructurar una propuesta orientada a un plan de carrera el cual tuvo como finalidad garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico, la validación de esta propuesta fue realizada por el Comité revisor de documentos internos y el Comité de administración junto al Comité gerencial.

Palabras clave: plan de carrera, Balance Social, desarrollo de personas, competencias.

ABSTRACT

Career Plans from the Social Balance for collaborators are important variables within labor performance. This research aims to elaborate a labor career plan based on the social balance for COAC Kullki Wasi Ltda collaborators, who are interested in the success of their human talent with its permanence and development. A literature review of the research variables was carried out in addition to diagnosing the current situation of the variables in the study population. The purpose is to identify the most suitable career plan for the employees of this company.

The methodology used was the qualitative approach from the post-positive paradigm, with descriptive scope and empirical phenomenological design, with the application of a structured interview guide constructed by the researcher and validated by the criteria of experts in the areas of Human Resources and Research. The study population was comprised of six administrative staff members and two external professionals with expertise in the area of human resources. With the use of the Atlas. Ti tool, the discourse of the interviewees was analyzed. This information served as the basis for the construction of the Career Plan from the Social Balance, which seeks to address the specific disparities and challenges faced by women and men in the professional sphere, as well as to promote an inclusive culture that values gender diversity, for the sustainable success of the organization as a whole. The criteria of beneficiaries and experts in Human Talent areas validated the proposal.

Keywords: *Career plan, social balance, employees, work performance.*

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD	ii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA	5
1.1. Talento humano	7
1.2. Plan de carrera y desarrollo profesional.....	8
1.3. Características del plan de carrera.....	9
1.4. Plan de carrera.....	13
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	18
2.1. Caracterización	18
2.2. Paradigma de investigación	19
2.3. Instrumento y técnicas.....	19
2.4. Población.....	20
CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN	22
3.1. Resultados	22
3.2. Propuesta: Plan de carrera.....	34
CONCLUSIONES.....	41
RECOMENDACIONES	43
BIBLIOGRAFÍA	44
ANEXOS	52

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Principios de responsabilidad social	7
Cuadro 2. Herramientas Del Plan De Carrera	11
Cuadro 3. Proceso De Plan De Carrera	12
Cuadro 4. Pasos para iniciar una nueva carrera	12
Cuadro 5. Fases para implementar un plan de carrera en una empresa	13
Cuadro 6. Red Semántica 1: Plan de Carrera	23
Cuadro 7. Red Semántica 2 Herramientas_asc	24
Cuadro 8. Red Semántica 3 Requisitos_pc.....	26
Cuadro 9. Red Semántica 4 Beneficios_mc.....	27
Cuadro 10. Red Semántica 5: Balance Social.....	29
Cuadro 11. Red Semántica 6 Esquematizar_pc.....	30
Cuadro 12. Red Semántica 7 Criterios_genero.....	31

INTRODUCCIÓN

El plan de carrera es una excelente herramienta para encauzar un negocio y motivar a sus empleados, implementa metas profesionales también se identifican los pasos a dar como los recursos que se deben destinar para alcanzarlos, procura el desarrollo de competencias y habilidades según su perfil del individuo, este es un proceso vigilado y evaluado periódicamente por el área de recursos humano. Es un pilar fundamental que aplicado adecuadamente ofrece varias ventajas para la selección del personal externo y para el interno motivarles a crecer como punto clave es conocer sus aspiraciones dentro de la empresa.

El balance social está relacionado con la responsabilidad social, en el Ecuador las cooperativas de ahorro y crédito son componentes activos de la economía popular y solidaria, el cual permite una reestructuración y una redistribución idónea de los recursos igual que enmarca el beneficio por la sociedad. (Delgado, et al., 2021, p. 54)

Por esto es el eje fundamental del Balance Social porque es un instrumento que permite planear, organizar, dirigir, controlar y evaluar de manera cuantitativa y cualitativa el desempeño social de una empresa en un período dado, como uno de sus indicadores correspondiente al proceso de Balance Social está identificado que debe existir igualdad de género en cargos gerenciales o jefaturas, por tal razón el plan de carrera estará relacionado con este indicador.

La fortaleza de una empresa proviene de sus empleados, para el diario El Heraldo, (2023) la cooperativa de ahorro Y crédito Kullki Wasi Ltda.

Es una empresa ubicada en Ecuador, su sede principal se encuentra en Ambato; la gente confía por la seriedad, honestidad y transparencia con la que trabajan. Está conformada por 125 mil socios, 300 millones de dólares en activos, 200 millones en cartera de crédito, 21 millones 500 mil en patrimonio y 22 agencias a escala nacional. (p.10)

La presente investigación está enfocada en la elaboración de un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores: caso COAC Kullki Wasi Ltda., con el propósito de impulsar el desarrollo y mejorar la entidad para los años posteriores en las actividades financieras, como guía práctica de orientación para los directivos de la Cooperativa. El trabajo de investigación fue desarrollado conforme a los reglamentos estipulados por la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ambato.

En la actualidad las cooperativas presentan limitaciones en las funciones de la responsabilidad social visualizando carencias en el área de Talento Humano, como los inadecuados procesos de capacitación, pudiéndose poner en tela de juicio los objetivos de la organización, así como sus compromisos. Este funcionamiento compromete recursos temporales y económicos y lo que es más importante: renovar el compromiso social de la institución ante la sociedad.

El presente proyecto es de vital importancia debido a que se considera trascendental desarrollar los conocimientos, habilidad y destrezas de los trabajadores, mediante un plan de carrera que se define como un proceso de formación individual de un colaborador, y como objetivo, es desarrollar paso a paso su carrera y desarrollo profesional dentro de la Institución. La Institución oferta vacantes y nuevos cargos de gran responsabilidad a nivel nacional debido a su constante crecimiento empresarial.

La existencia de un plan de carrera estructurado, algunos de los colaboradores han ascendido de cargo sin la debida preparación o requisitos mínimos para cubrir las necesidades propias del mismo. Como consecuencia afloran una serie de complicaciones en el manejo de sus procesos en áreas u oficinas en las cuales son administradas por el personal ascendido, todo ello a causa de un escaso desarrollo de personas correspondiente a un diseño de un plan de carrera para los colaboradores de la COAC KULLKI WASI LTDA.

Es vital que todos los trabajadores conozcan el proceso de formación y desarrollo mediante el plan de carrera, el mismo que pretende exponer los requisitos

mínimos para asumir los cargos disponibles en la Institución y que se alineen al interés de la filosofía de Balance Social, promovida a cumplimiento importante en el sector cooperativista.

Por lo tanto, se plantea el siguiente problema científico:

¿Cuál sería el plan de carrera adecuado para los colaboradores de la COAC Kullki Wasi Ltda.?

Por tal razón se plantea los siguientes objetivos para la presente investigación:

Objetivo general

Elaborar un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores: caso COAC Kullki Wasi Ltda.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente la planificación de carrera en las organizaciones.
- Analizar el manual de funciones y perfiles de campo que mantiene actualmente la COAC KW.
- Desarrollar la metodología propia de un plan de carrera para los colaboradores de la COAC KW.
- Validar el plan de carrera para los colaboradores de la COAC KW por criterio de especialistas y beneficiarios.

A nivel mundial la competencia que existe en instituciones financiera y en el sector cooperativo es grande, por lo cual las organizaciones han visto importante implementar programas de bienestar enfocados mejorar la calidad de vida de sus colaboradores para que se sientan satisfechos y felices en el trabajo. Si no hay bienestar, los empleados no se desempeñan de manera óptima, pierden la motivación, el clima y ambiente laboral, esto lleva a que los trabajadores

abandonen su área de trabajo, en busca de un cambio a otros departamentos o eventualmente se vayan porque sienten que no existe preocupación por ellos.

El Balance Social es una herramienta que permite visualizar los resultados en términos de gestión medioambiental, económica y social; indicadores altamente valorados por todos los usuarios de servicios, más aún por los socios de las organizaciones de la Economía Popular y Solidaria, Sector al que la Cooperativa pertenece. (Rivadeneira, 2020, p. 18)

El bienestar de los colaboradores es importante para la cooperativa puesto que está relacionado con los resultados que espera, porque si los trabajadores poseen mayor estabilidad emocional, menor estrés, altos niveles de motivación intrínseca, así como extrínseca, productividad tanto como eficacia en el trabajo y competencias relacionadas su rendimiento va a ser óptimo y la empresa obtiene un mayor desempeño en sus actividades.

La presente investigación busca elaborar un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores: caso COAC Kullki Wasi Ltda., para controlar la responsabilidad social del sector cooperativo, y la comunidad que depende de él. La información se obtuvo de fuentes oficiales de la cooperativa a través de entrevistas, aplicadas a los directivos, así como a los colaboradores de la institución, con el fin de obtener con datos confiables y actualizados, para difundir la transparencia de varias acciones, así cumplir con el medioambiente y el entorno empresarial, se debe recordar que la línea de investigación está enfocada en la innovación y desarrollo por tal razón la misma se encuentra alineada al eje económico, en su objetivo 1: “incrementar y fomentar, de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales.”

CAPÍTULO I. ESTADO DEL ARTE Y LA PRÁCTICA

En el libro *The Gospel of Wealth* (el evangelio de la riqueza) publicado por Carnegie, (1889), estableció los principios de la responsabilidad social corporativa (Principio de la caridad y Principio de la custodia), mencionó que "El hombre que muere así de rico muere en desgracia" (p.15), identificó la adecuada administración de la riqueza como un problema, sugería que las personas adineradas debían ayudar a la sociedad, para mantener los lazos que puedan unir a ricos y pobres en una relación armoniosa.

Maurice Clark en 1916 planteó que "las empresas asumieran nuevas responsabilidades económicas y ecológicas de emergencia, apelando a una mayor conciencia de las organizaciones respecto del bien común a la hora de ejecutar sus acciones" (Gete, 2017, p. 13).

En las décadas de los 60 y 70, el interés por la responsabilidad social empresarial (RSE) fue concebido como un fundamento teórico y formó parte de la gestión empresarial. En los 80 se integró 3 poderes: propietarios, directivos, alta administración. A finales de los 90, la RSE se estandarizó a partir del Pacto Global, las empresas se comprometieron a alinear sus estrategias y operaciones con 10 principios asociados a cuatro temáticas: Derechos humanos, estándares laborales, medio ambiente y anticorrupción. (Tamayo & Ruiz, 2018, p. 15)

Núñez, et al., (2012) manifiestan que los cambios continuos que se dan en la economía mundial "han generado un ambiente competitivo, complejo y turbulento, que ha transformado el diseño y la gestión del desarrollo de carrera; lo que ha causado que el plan de carrera evolucione desde visiones clásicas" (p. 20).

Para Nieves (2010) en su investigación científica enfoca en la mejora de las empresas menciona que:

La planificación de una empresa es una manera de motivar al personal a permanecer para que permanezcan en ella, cuando es realizada de

manera sistemáticamente muestra una realidad que permitirá al empleado avanzar desde su puesto actual hacia otros de mayor categoría así como de responsabilidad; la planificación y desarrollo de carrera son una oportunidad para alcanzar el compromiso de los empleados, lo que les permita tener una carrera satisfactoria como exitosa; es parte de los derechos vital esa demás de las reivindicaciones laborales bien ganados por la acción colectiva de los trabajadores. (p. 83)

Piedra, et al., (2019) mencionaron las cooperativas difunden más prácticas enfocadas con asuntos económico que sociales, en consecuencia, estarían relegando su esencia cooperativa, la propagación de información en temas del medio ambiente es mínima.

Según Ávila & Cuadrado (2022) “las cooperativas ecuatorianas crean una cultura de responsabilidad social promulgada a través del balance social, el mismo que permite medir el impacto en una determinada población donde evalúa el cumplimiento de los principios del cooperativismo” (p.276).

“Las cooperativas son instituciones que favorecen a sus asociados por medio de diversos servicios mediante intermediaciones financieras, su transparencia es un requerimiento que permite su crecimiento, además fortalece los valores de confianza y credibilidad para la sociedad en general” (Regalado & Hinostroza, 2022, p. 283).

La responsabilidad social como las obligaciones de los seres humanos busca políticas que permita para tomar esas decisiones, o seguir las líneas de acción deseables en términos de los objetivos y valores de nuestra sociedad. En la tabla 1 se muestran los principios de la responsabilidad social.

La RS busca mejorar las operaciones internas de la organización y de la cultura organizacional, así mismo abre oportunidades de negocio para las instituciones aliadas, enfocándose hacia la perdurabilidad, capacidad para

asumir retos, reflejándose en más clientes, nuevos mercados, incremento de ingresos, que redundará en beneficios cualitativos como el mejoramiento de su imagen y prestigio. (Cetina, 2018, p. 25)

Cuadro 1 Principios de responsabilidad social

Principios universales	N°	Descripción
Derechos humanos	1	Apoyar y respetar la protección de los derechos humanos.
	2	No ser cómplice de abusos de los derechos.
Trabajo	3	Apoyar los principios de la libertad de asociación sindical y el derecho a la negociación colectiva.
	4	Eliminar el trabajo forzoso y obligatorio.
	5	Abolir cualquier forma de trabajo infantil.
	6	Eliminar la discriminación en material de empleo y ocupación.
Medio ambiente	7	Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
	8	Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
	9	Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.
Anticorrupción	10	Las empresas e instituciones deberán trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidos extorsión y soborno.

Fuente: (Tamayo & Ruiz, 2018, p.20)

Elaboración propia.

1.1. Talento humano

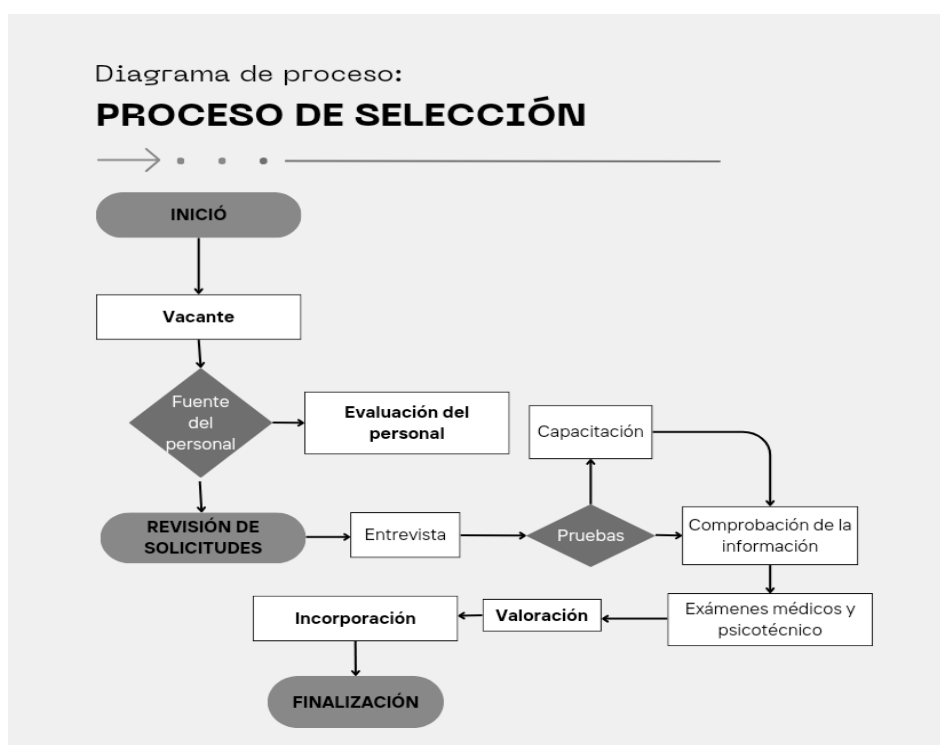
“Es un área muy sensible de las organizaciones, depende de elementos como la cultura, estructura organizacional adoptada, características del contexto ambiental, tecnología empleada, procesos internos, entre otras” (Alcaraz, 2020, p. 18)

La institución debe realizar programas que apoyen a sus empleados a superarse en el ámbito profesional lo que permite alcanzar sus objetivos para lograr lo antes mencionado realizan programa de capacitación así como de desarrollo personal, destinan a personal capacitado para los nuevos empleados o personal que lo requiera, cran políticas tanto como procedimientos que proporcionen recursos óptimos a los requerimientos de la organización para preparar profesionales de calidad y crean una cultura de desarrollo (Mera, 2021, p. 15).

El talento humano no solo maneja el reclutamiento, selección de personal y nómina, sino además controla los factores que garantiza un ambiente laboral óptimo como las condiciones laborales seguras, conforme a los lineamientos de salud, pagos, así como prestaciones apropiadas, oportunidades de crecimiento profesional, capacitación constante, etc.

El proceso de selección de personal tiene gran importancia en la planeación de carrera, menciona que existen 16 fases para el procedimiento mencionado.

Gráfico 1. Diagrama de proceso de selección



Fuente: Varela M., 2023, p. 20

Elaboración propia

1.2. Plan de carrera y desarrollo profesional

“Se fundamenta en acciones colectivas e individuales, donde aparece el tejido de factores personales, sociales e institucionales, que ayudan a la realización profesional, facilitando el desarrollo personal, institucional y social” (López M. , 2020, p. 10).

“Los colaboradores deben planear su carrera profesional, tomando en cuenta el análisis de sus expectativas, visiones, intereses, considerando oportunidades, así como el plantear actividades para lograrlo se establece dos formas de planes: individual y el organizacional” (Cano, et al., 2019, p.35).

El plan de desarrollo de carrera acrecienta la sujeción de colaboradores, en particular los talentos de la organización, también genera un crecimiento sostenible al trabajador y a la cooperativa. Es trascendental que esté alineado a la visión estratégica de la institución, para lo cual se debe realizar el mapeo de puestos críticos, equiparar aptitudes actuales con las deseadas, generar una línea visible de oportunidades, así como desarrollo (Campos, et al., 2015, p. 56).

En la investigación realizada por León L., (2014) este plan es “un método de promoción dado que es una secuencia de posiciones integrada por diferentes categorías a las que se accede continuamente debido a los méritos, tareas, conocimiento, habilidades experiencia, desempeño y actividades desarrolladas en el transcurso de la vida profesional” (p. 9).

Depende del análisis de competencias del empleado, de un diagnóstico de personalidad, aptitudes de un análisis de necesidades y expectativas; esto en búsqueda de identificar las vertientes de desarrollo de una persona, retener el talento clave en la empresa, aumentar la satisfacción de los empleados, así como satisfacer las necesidades actuales y futuras de la empresa. Sigue diferentes procedimientos que facilitan direccionar a la persona hacia nuevas formas de aprendizaje y experiencia (Figueroa, 2013, p. 15).

1.3. Características del plan de carrera

Para el autor León, (2014) todas las empresas deben implementar un plan de carrera accesible para sus trabajadores, para que este plan ofrezca varias

oportunidades a la mayor parte de trabajadores se debe implementar las siguientes características:

- El plan de carrera debe contar con el respaldo y compromiso de la alta dirección.
- El plan debe ser ordenado, sistemático y lógico.
- Debe contar con un seguimiento constante
- Debe basarse en la política de Recursos Humanos (formación, retribución, sistemas de desempeño)
- El plan debe basarse en la planeación estratégica de la organización, deben establecerse metas y objetivos del empleado, estrategia utilizada, la legislación laboral, donde se debe tomar en cuenta el entorno económico social. (p.9)

Herramientas que usa en el plan de carrera

“El plan de carrera es el impulso interno que realizar unas determinadas tareas para llegar a cumplir los objetivos propuestos a través del uso de recursos físicos y mentales” (Macías & Vanga, 2021, p. 550).

Según Bernal y Bonalumi quienes fueron citadas por Pereyra para desarrollar un plan de carrera se requiere de ciertas herramientas las mismas que se detallan a continuación:

Cuadro 2. Herramientas Del Plan De Carrera

Perfiles de puestos actualizados.

“Es la información estructurada respecto a la ubicación de un puesto dentro de la estructura orgánica, misión, funciones, así como también los requisitos y exigencias que demanda para que una persona pueda conducirse y desempeñarse adecuadamente en un puesto.”

Descripción de puestos.

Nos brinda una información de las actividades que cada uno de ellos tiene que llevar a cabo en un lugar de trabajo. Ésta sirve de guía a los empleados, para que tengan conocimientos de sus tareas diarias y a la empresa para la organización de todas las actividades y para poder evaluar la eficiencia del empleado con el análisis de sus responsabilidades y obligaciones.

Evaluaciones de desempeño.

“La empresa debe controlar el sistema de planificación profesional para asegurarse de que directivos y trabajadores lo utilizan de forma adecuada, y comprobar si ayuda al logro de sus objetivos”

Formato de plan de carrera individualizado.

Es preciso tener bien claro el organigrama, que brinda la posición estructural y la relación jerárquica de los puestos; también es necesario la descripción de los puestos lo que nos va a brindar la identificación de las tareas, obligaciones y responsabilidades de cada puesto como así también las competencias que se evalúan para ascender a puestos superiores.

Guía de entrevistas para evaluar los ascensos.

Al evaluar el desempeño de un empleado, no estamos interesados en su desempeño sino más bien en el desarrollo de los distintos ámbitos que puede tener el individuo para así poder medir el cumplimiento de propósitos no solo personales sino también labores.

Fuente: Pereyra, 2028 pp. 16-18

Bernal y Bonalumien en su investigación, citado por Pereyra (2018) mencionan que es importante seguir una guía del proceso del plan de carrera que se menciona a continuación, en el cuadro tres:

Cuadro 3.Proceso De Plan De Carrera

Definir los perfiles de puestos y la dotación necesaria para cubrir los requerimientos de personal del área comercial.

Seleccionar a los candidatos tomando en cuenta las competencias necesarias de cada puesto.

Confirmar que los candidatos cumplan con el perfil especificado.

Realizar evaluaciones periódicas para medir el desempeño.

Coordinar capacitaciones y entrenamientos para el desarrollo de los colaboradores de acuerdo con las necesidades detectadas en las evaluaciones.

Promover a los colaboradores que cumplan con los objetivos del puesto, esto debería ser cada dos años o cuando el colaborador demuestre que tiene las capacidades necesarias para desarrollarse en un puesto superior.

Fuente: Pereyra, 2018

Cuadro 4. Pasos para iniciar una nueva carrera

Nº

1	Se busca continuamente nuevas y mejores formas de ser más valioso para su patrón.
2	No se quede atrapado en un vacío de información donde se entere de lo sucede con la compañía, industria y el mundo.
3	No sea reactivo,
4	Busque continuamente una nueva educación
5	Desarrolle metas significativas de carrera y financieras como planes detallados para alcanzarlas.
6	Evite un estado de negación
7	Prepárese para su supervivencia en su carrera actual y para aceptar el siguiente puesto o paso en la carrera
8	Motívese por sus metas, no por enojo, temor o desesperanza
9	Ventas de manera enérgica
10	Mejore su motivación y compromiso
11	Coloque sus debilidades puntos inadecuados en perspectiva

Fuente: Pereyra M., 2018

Cuadro 5. Fases para implementar un plan de carrera en una empresa

Fase	Descripción
Planificación de talento humano	Analiza y diagnóstica las necesidades de plantilla, en especial para aquellos puestos y competencias críticas que van a resultar claves en la estrategia de la empresa en los próximos años.
Identificación y clasificación del talento	Es lo que quiere la organización, busca conocer el potencial que poseen las personas, usando técnicas encaminadas a detectar y clasificar dicho talento
Plan de desarrollo individual	Qué es lo que quiere la organización y qué es lo que posee, aplica el diseño de los planes generales de forma individualizada a cada una de las personas, detectando las necesidades o carencias que se puedan plantear y aportando los medios necesarios para abordar las oportunidades de mejora.
Seguimiento del plan	El proceso finalizara cuando se haya evaluado los empleados para determinar los resultados obtenidos de la implantación del plan.

Fuente: (Torres, 2015, p. 10)

Elaboración propia:

1.4. Plan de carrera

Es una herramienta de gestión y planificación estratégica de las necesidades de talento de una organización mediante la evaluación y los planes de desarrollo. En un mapa de talento, se identifican los roles críticos, se evalúa a las personas trabajadoras según sus habilidades, competencias y capacidades, y se ubican en una matriz en función del valor presente que ofrecen y su potencial futuro. (León, 2012, p.1)

El concepto de mapa de carrera representa una transformación de los planes de carrera convencionales, ajustándolos al entorno laboral contemporáneo que destaca la flexibilidad como una característica esencial. Se observa una mayor atención hacia estrategias personalizadas de desarrollo profesional y expectativas diversas en cuanto al tiempo de permanencia. La noción de una carrera de por vida ha sido abandonada en favor de enfoques que priorizan planes de desarrollo individual a corto y mediano plazo.

- Punto de partida

El punto de partida en un mapa de carrera es el punto desde el cual una persona comienza a trazar su trayectoria profesional y planificar su desarrollo profesional a largo plazo. Este punto marca el estado actual de la persona en términos de habilidades, experiencia, educación y metas profesionales.

El proceso de desarrollo de un mapa de carrera generalmente implica una autoevaluación exhaustiva para comprender las fortalezas y debilidades individuales, identificar intereses y valores profesionales, y establecer metas y objetivos a largo plazo. También puede incluir la evaluación del mercado laboral y las tendencias de la industria para alinear las aspiraciones profesionales con las oportunidades existentes. (León, 2012, p. 5)

- Objetivos específicos

Se inicia a principios del año. La persona colaboradora comienza el proceso definiendo los objetivos de negocio de acuerdo con la estrategia del área. Los objetivos de competencias se definen teniendo en cuenta la evaluación realizada en el perfil de referencia del mapa de carreras del año anterior. (León, 2012, p.1)

- Objetivo final

El objetivo final en un mapa de carrera es alcanzar la realización profesional y personal a lo largo del tiempo. Este mapa es una herramienta estratégica que ayuda a las personas a planificar y gestionar su desarrollo profesional, identificar metas específicas y tomar decisiones informadas para avanzar en sus carreras de manera satisfactoria. (León, 2012, p. 3)

Algunos objetivos finales comunes en un mapa de carrera pueden incluir:

1. Crecimiento profesional
2. Satisfacción laboral
3. Equilibrio entre vida profesional y personal
4. Logro de metas financieras
5. Contribución significativa
6. Adaptabilidad y resiliencia.

Balance social

Permite a las instituciones evaluar cuantitativa y cualitativamente el cumplimiento de su gestión social tanto en su área interna como externa, es de gran soporte para la administración, facilita la toma de decisiones en el procedimiento de mejoras en la calidad de los servicios y su gestión social. (Sánchez, et al., 2022, p. 67)

Permite:

- 1) Reflejar el cumplimiento de sus objetivos ligados al cumplimiento de los principios cooperativos.
- 2) Proponer acciones para mejorar su accionar en el contexto en el que está inserta;
- 3) Facilitar la toma de decisiones.
- 4) Conocer las fortalezas y debilidades, facilitando a los organismos del gobierno la supervisión y control.
- 5) Dotar de valor a sus operaciones con un sentido de pertinencia social

En el desarrollo del balance social cooperativo para el tema de ahorro y préstamo debe prevalecer el enfoque sectorial, que permita la contextualización y comparabilidad de los resultados, que facilite las limitaciones de las metodologías existentes, así como el enfoque restringido por enfrentarse a los rasgos particulares que poseen algunas

posiciones autorales que restringen las comparaciones a efectos de la gestión dentro de un mismo sector. (Cobián, et al., 2022 p.34)

Criterios de género

Los criterios de género nacen con la intención de iniciar un proceso de cambio social, que implicaba importantes retos en la concepción de las políticas, en las instituciones responsables, en la forma de administrar los recursos y en las relaciones interpersonales para promocionar una política activa y visible de los criterios de género en todas las políticas y programas para que antes de que se tomen las decisiones se realice un análisis de los efectos producidos en mujeres y hombres respectivamente, a participación de las mujeres en la gestión del poder y a su acceso a la independencia económica, debiéndose adoptarse medidas específicas para garantizar la integración de la cuestión de la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres. (Benaveto, et. al., 2016, p.19)

Participación y recreación

El actual reto de las organizaciones se centra fundamentalmente en desarrollar e incentivar a sus trabajadores, especialmente en la oportunidad de disfrute de su tiempo libre, para que puedan lograr una mejor calidad de vida, ofreciéndoles la oportunidad que disfruten de un ambiente armónico y estimulante en todos los sentidos, en lo humano, en lo físico, la cultura, el deporte, la recreación y las artes. (Miquilena, 2011, p. 45)

“La participación de la mujer en el mercado laboral varía de un país a otro, pues refleja diferencias en el desarrollo económico, las normas sociales, los niveles de educación y el acceso a servicios de cuidado infantil.” (Verick, 2014, p. 17)

“La tasa de participación femenina en la fuerza laboral es un eje impulsor del crecimiento, de manera que el análisis de este indicador puede dar indicios sobre el potencial de crecimiento de un país.” (Avalio & Di Laura, 2017, p.38)

Acceso a oportunidades de desarrollo

Paralelamente, y como parte de la concepción de género en el desarrollo, aparece el concepto de empoderamiento (*empowerment*). Este concepto surge como una estrategia impulsada por el movimiento de mujeres, con el fin de avanzar en el cambio de vida de las mujeres y en el proceso de transformación de las estructuras sociales, que es el objetivo último del movimiento. En forma individual y colectiva, mediante acciones participativas. Las mujeres, como actoras sociales aspiran a estar donde se toman las decisiones para el futuro de sus vidas y de sus sociedades. Para ello, deben ejercer el poder y la autoridad, con miras a dar forma a los procesos transformadores. (León, 2017, p. 87)

Brecha de género en liderazgo

Las causas de esta brecha de género en puestos de liderazgo empresarial, así como las medidas propuestas para reducirla son diversas y se han presentado agrupándolas y sistematizándolas donde se utiliza el doble enfoque de la oferta y la demanda del mercado de directivos. Por otra parte las instituciones gubernamentales y privadas deberían trabajar conjuntamente en la eliminación de las barreras tradicionales de las mujeres en su promoción profesional. En particular, hay dos barreras que obstaculizan el progreso en la carrera profesional de las mujeres: el desigual reparto de las responsabilidades domésticas y familiares y la existencia de una cultura empresarial del presencialismo y del rendimiento permanente. Los gobiernos pueden aumentar la participación de las mujeres en el mercado laboral reforzando las infraestructuras sociales. (De Cabo, 2017, p. 67)

CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Caracterización

Metodología (Alcance/nivel, tipo de diseño, enfoque y modalidad)

Para la presente investigación se ha utilizado como alcance descriptivo donde el autor Ramos, (2020) menciona que “se busca realizar estudios de tipo fenomenológicos o narrativos constructivistas, que busquen describir las representaciones subjetivas que emergen en un grupo humano sobre un determinado fenómeno.” (p. 338)

El diseño de la investigación está enfocado en el fenomenológico empírico el cual Hernández, et. al., (2018) “con respecto al se enfocan en las experiencias individuales subjetivas de los participantes. Se pretende reconocer las percepciones de las personas y el significado de un fenómeno o experiencia” (p. 515).

El enfoque cualitativo describe sistemáticamente las características de las variables y fenómenos (con el fin de generar y perfeccionar categorías conceptuales, descubrir y validar asociaciones entre fenómenos o comparar los constructos y postulados generados a partir de fenómenos observados en distintos contextos), así como el descubrimiento de relaciones causales, pero evita asumir constructos o relaciones a priori. Intentan descubrir teorías que expliquen los datos. (Quecedo & Castaño, 2002, p.12)

La presente investigación se trabajó desde el enfoque cualitativo debido a que el método de recolección de la información es una entrevista estructurada, misma que fue elaborada desde cero, esta busca conocer la percepción que tienen los integrantes de la COAC Kullki Wasi con respecto al plan de carrera con el que cuenta la institución. Para Huairé, (2019) el corte transversal “recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único, su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento” (p.17).

2.2. Paradigma de investigación

El paradigma post-positiva enfocada en la realidad que puede ser conocida de forma imperfecta, el investigador puede formar parte del fenómeno de interés, el objeto de estudio influencia al investigador y viceversa, la teoría o hipótesis que sustenta la investigación influye en el desarrollo de esta, los hallazgos deben estar comprobados con fundamentos teóricos que los respalden (Ramos, 2015, p.12).

2.3. Instrumento y técnicas

El instrumento utilizado para el levantar la información a los miembros de la COAC Kullki Wasi Ltda., es la Guía de entrevista estructurada, la cual permitió levantar la información de la mano de la técnica la cual fue una entrevista enfocada la cual según los autores Díaz et al., (2013) en este tipo de entrevistas “las preguntas se fijan de antemano, con un determinado orden y contiene un conjunto de categorías u opciones para que el sujeto elija” (p. 163).

Para la construcción de este instrumento se fundamentó en la elaboración y análisis que se realiza dentro de la matriz de conceptualización tanto para la variable Balance Social como con el Plan de Carrera, es así como se pudo formular 5 preguntas que permitieron tener una visión mucho más extensa sobre el manejo de cada una de las dimensiones que se visualizan en dicha matriz.

Por esta razón fue necesario validar el instrumento por profesionales expertos en áreas de Talento Humano e investigación, quienes al tener una extensa experiencia permitieron mejorar el enfoque del instrumento para poder encaminar de una manera adecuada la investigación, para dicha validación se envió la guía de entrevista estructurada junto al cuestionario para validación de especialistas, donde los profesionales calificaron: La presentación, el formato, aplicabilidad, utilidad, facilidad de entendimiento y la concordancia entre ítems de evaluación e interés del instrumento y el cuestionario de cumplimiento técnico, donde se

calificó: Nombre, formato, número de ítems, adecuación del instrumento, ajuste de exigencias, calidad científica, objetivos, diseño y contenido.

Para el presente proyecto de investigación se contó con la colaboración de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., de la provincia de Tungurahua en la ciudad de Ambato, el cual al ser una investigación con un enfoque cualitativo (entrevistas), se realizó un cronograma permitiendo levantar la información de una manera ordenada enfocada en la población a entrevistar es de 6 administrativos de la COAC Kullki Wasi y 2 profesionales con experticia en el área de Talento Humano es decir se realizó la entrevista a 8 profesionales debido a que su objetivo es describir un determinado hecho permite conocer a profundidad la variable de la investigación.

2.4. Población

Las organizaciones del sistema financiero popular y solidario se fundamentan en las interacciones de solidaridad, cooperación, así como reciprocidad, beneficiando el trabajo además al ser humano, enfocado al buen vivir, en armonía con la naturaleza, por sobre la apropiación, el lucro y la acumulación de capital (Mayorga, Paucar, & Garcés, 2019, p. 158).

La presente investigación tiene una población finita la cual para el autor López, (2015)

La población se puede conceptualizar como conjunto total de elementos que constituyen el ámbito de interés analítico y sobre el que queremos inferir las conclusiones de nuestro análisis, conclusiones de naturaleza estadística y también sustantiva o teórica. Igualmente se considera que una población finita a aquella que tiene menos de 100.000 individuos (pp. 7-8).

Se ha utilizado como población a los cargos considerados críticos dentro de la COAC Kullki Wasi, al ser una investigación cualitativa que tiene como instrumento

de investigación una entrevista estructurada para conocer la perspectiva de 6 trabajadores con este tipo de cargos entre ellos Jefes de agencia, responsable de TIC, contadora general, seguridad física, auditor interno, seguridad física y 2 profesionales expertos en el área de Talento Humano.

Programa de procesamiento Atlas Ti

AtlasTi es un software de análisis cualitativos utilizados para analizar datos textuales, y multimedia. Se utiliza en investigaciones cualitativas para organizar, codificar y analizar grandes cantidades de datos, como entrevistas, documentos, imágenes o videos. Facilita la investigación de patrones, temas y relaciones en datos complejos, lo que les permite a los investigadores a obtener resultados significativos a partir de sus investigaciones cualitativas en cualquier ámbito de estudio que se aplique.

En resumen, AtlasTi es una herramienta valiosa para la investigación cualitativa que buscan profundizar en la comprensión de datos complejos y extraer significados de narrativas y contextos específicos. Dentro de la presente investigación el AtlasTi fue utilizado para codificar y ramificar las entrevistas realizadas al personal que mantiene un puesto considerado un cargo crítico dentro de la COAC Kullki Wasi.

El resultado final son las redes semánticas que permiten observar de una manera más dinámica los resultados que fueron proporcionados, permitiendo así realizar un análisis mucho más profundo de las variables a investigar.

CAPÍTULO III. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Resultados

En este capítulo se puede encontrar el análisis de resultados en el contexto de plan de carrera y el balance social, donde se examinó los resultados de las 5 preguntas realizadas al personal catalogado con cargos críticos, para lo cual se utiliza distintas redes semánticas que permiten observar la relación que existe entre las preguntas y las dos variables planteadas para la presente investigación.

Resultado de la técnica cualitativa

A continuación se presenta las representaciones visuales (Redes Semánticas) generadas mediante el uso del software AtlasTi, basado en la información recopilada del discurso de los entrevistados. Esto es acompañado de un análisis de las conexiones con cada código y sus respectivas categorías en el contexto de la investigación.

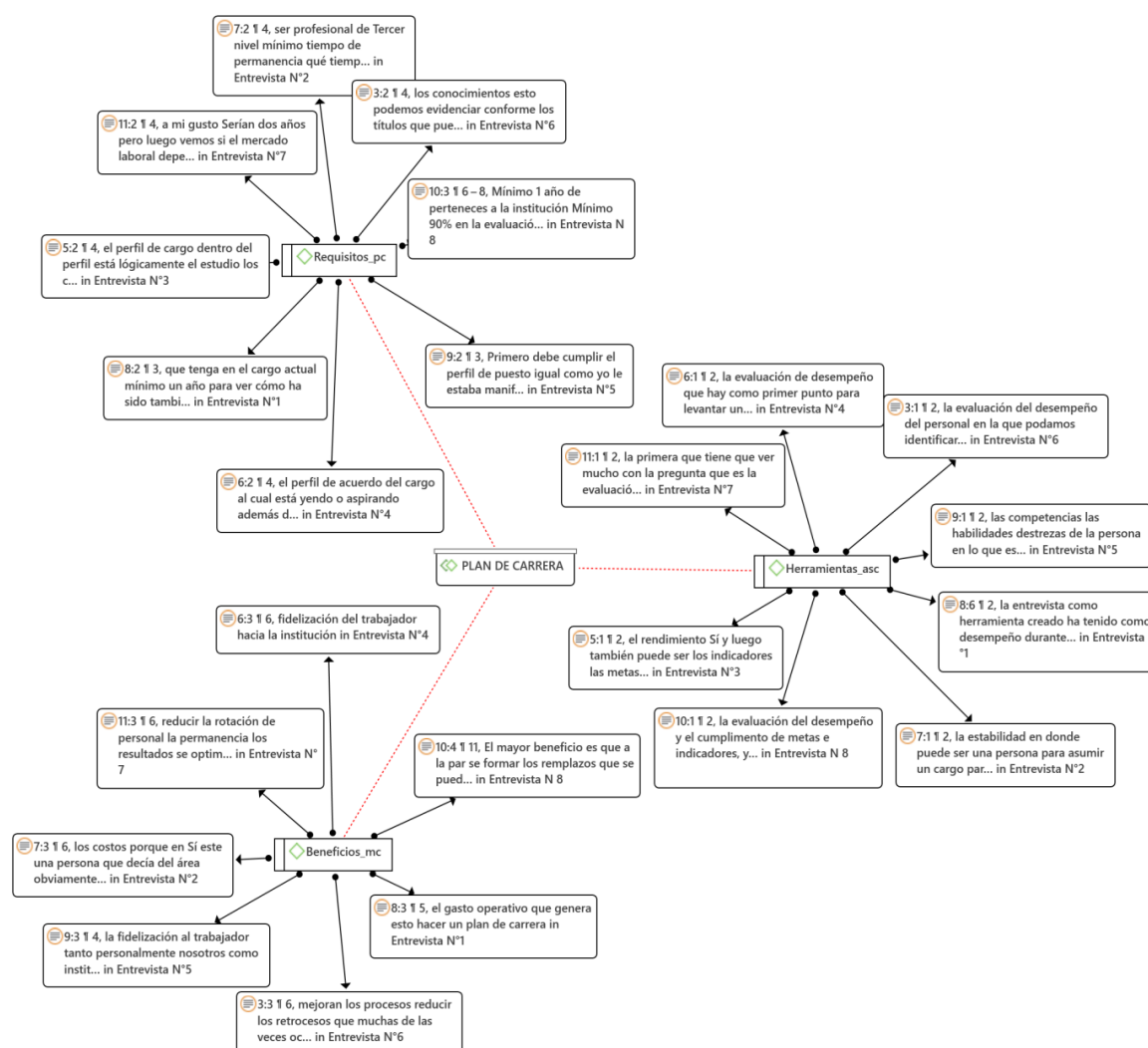
Se ha obtenido distintas redes semánticas las cuales se encuentran vinculadas con las variables tanto dependientes como independientes, donde se pudo obtener las siguientes codificaciones:

- Plan de carrera
 - Heramientas_asc
 - Requisitos_pc
 - Beneficios_mc

- Balance Social
 - Esquematizar_pc
 - Criterio_género

Por esta razón, en la siguiente sección, se describen en detalle los descubrimientos obtenidos de la aplicación de una guía de entrevista de 8 profesionales que se encuentran en distintos cargos críticos de la COAC Kullki Wasi así como personal enfocado en el área de Talento Humano de otras Cooperativas.

Cuadro 6 Red Semántica 1: Plan de Carrera



Fuente: Información recopilada de la aplicación instrumental a la población investigada

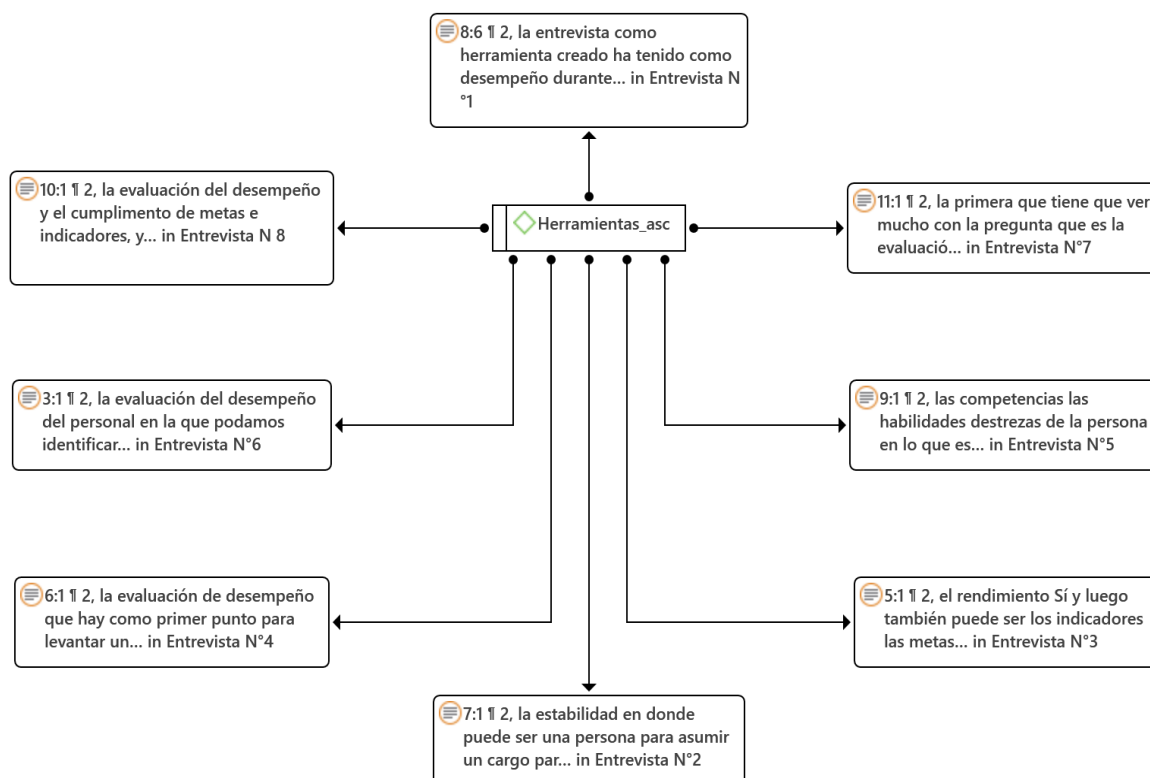
Elaboración propia

Para analizar esta red semántica se debe comprender que dentro del Plan de Carrera encontramos una serie de dimensiones que el plan de carrera se pueda concretar dentro de la institución, como se menciona en el estado de arte de la presente investigación este es: “un método de promoción dado que es una

secuencia de posiciones integrada por diferentes categorías a las que se accede continuamente debido a los méritos, tareas, conocimiento, habilidades experiencia, desempeño y actividades desarrolladas en el transcurso de la vida profesional.” (León, 2014, p.9)

Dentro de los aspectos más destacados de la primera red semántica son las herramientas, los requisitos y los beneficios que tiene un plan de carrera institucional, en donde los principales criterios expuestos por los entrevistados, así como una breve comparación entre lo obtenido y mencionado por los distintos autores que se han enmarcado en el Estado del Arte de la presente investigación.

Cuadro 7. Red Semántica 2 Herramientas_asc



Fuente: Información recopilada de la aplicación instrumental a la población investigada
Elaboración propia

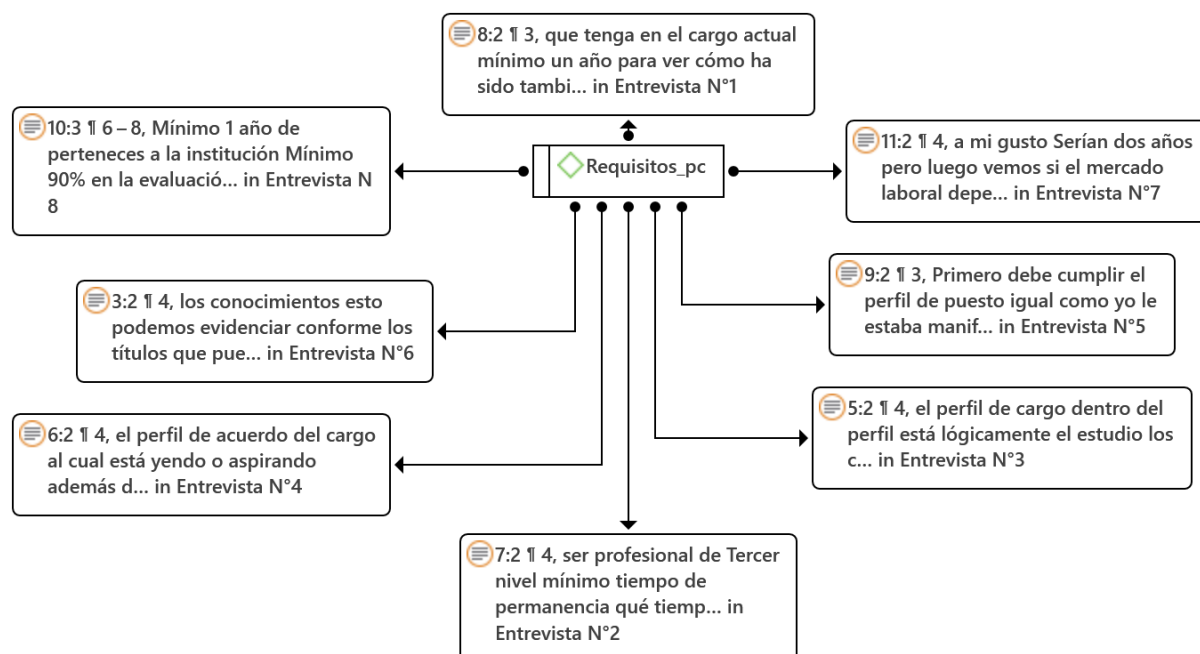
En la red semántica N°2, se puede observar cuales son las herramientas de desempeño para considerar un ascenso pero para esto se debe tener en cuenta que dichas herramientas son fundamentales al considerar al personal para un ascenso por esta razón los entrevistados mencionaron que las herramientas necesarias son:

Evaluación de desempeño, perfil del puesto, cumplimiento de metas, indicadores de gestión, desempeño y grado académico, como se puede observar en la narrativa de los encuestados:

“La evaluación en función al cumplimiento de sus metas Los indicadores dependiendo al empleado que sea por ejemplo si es crédito indicador de morosidad indicador de cumplimiento de la meta en colocación el cumplimiento de la meta en recuperación” (Entrevista 1, 2023, 1min 30seg).

“La estabilidad en donde puede ser una persona para asumir un cargo para un ascenso Debería ser mínimo 2 años debe ser evaluado y un factor también importante que son los indicadores de desempeño” (Entrevista 2, 2023, 1min 15seg).

Al realizar una comparación con lo citado por Bernal y Bonalumi quienes en el (2018) los requisitos fundamentales para un plan de carrera exitoso son: La evaluación de desempeño, la guía de entrevista para ascenso, descripción del puesto y el perfil del puesto actualizado, como se observa en lo mencionado dentro de las entrevistas citadas anteriormente ciertos requisitos son tomados en consideración por los profesionales de la COAC Kullki Wasi así como los expertos en TT-HH son similares o en ocasiones iguales a los expuestos por los autores enmarcados en el estado del arte de la presente investigación

Cuadro 8 Red Semántica 3 Requisitos_pc

Fuente: Información recopilada de la aplicación instrumental a la población de estudio
Elaboración propia

En la red semántica N°3 se observa cual es el criterio que mantiene los entrevistados con respecto a los requisitos para que un trabajador pueda acceder a un plan de carrera.

Cada organización e individuo puede tener como referencia bibliográfica los distintos autores que hayan realizado sus estudios sobre esta variable, en este caso los entrevistados han mencionado que se debe tomar en cuenta los siguientes requisitos:

“Cumpla con el perfil de acuerdo del cargo al cual está yendo o aspirando además de tener un conocimiento y básicamente el título” (Entrevista 4, 2023, 2min 05seg).

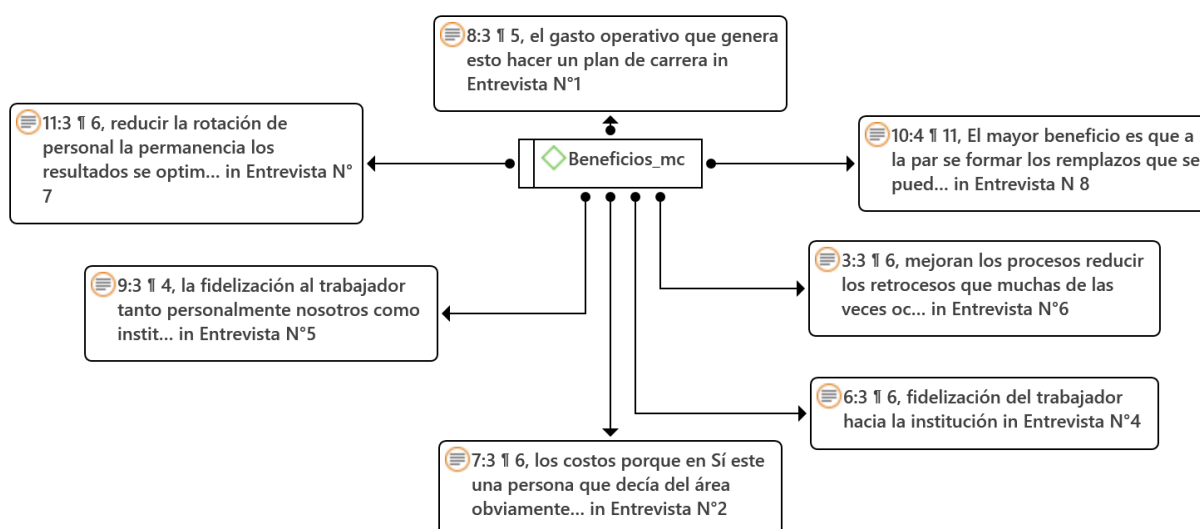
“Identificamos lo que son las habilidades también la parte educativa que el nivel de estudio tiene si tiene superior o tiene posgrado recuerda También tenemos que revisar los antecedentes también de la persona el historial crediticio se debe revisar lo que es parte de la de la formación de la persona y lo que es parte de disciplina” (Entrevista 5, 2023, 1min 50seg).

Al realizar una comparación con lo expuesto por el autor Pereyra (2018) en donde explica que los principales requisitos que se deben tomar en cuenta para un plan de carrera éxitos son:

- La definición de puestos (Perfil actualizado)
- Candidatos con el perfil específico
- Evaluaciones
- Cumplimiento de objetivos (p. 16)

Pese a que se ha utilizado sinónimos o términos distintos por parte de los entrevistados se puede observar que el perfil del puesto específico se vincula con el nivel de educación y habilidades que es mencionado por el entrevistado 6 así como la definición del puesto que nos menciona el encuestado 5, por otra parte encontramos otros requisitos mucho más enfocados al sector financiero como es el historial crediticio el cual muestra cómo se encuentra con sus créditos u obligaciones financieras, esto no solo por la imagen que pueda dar de la institución sino también por los niveles de riesgo que estas puedan tener.

Cuadro 9 Red Semántica 4 Beneficios_mc



Fuente: Información recopilada de la aplicación instrumental a la población investigada
Elaboración propia

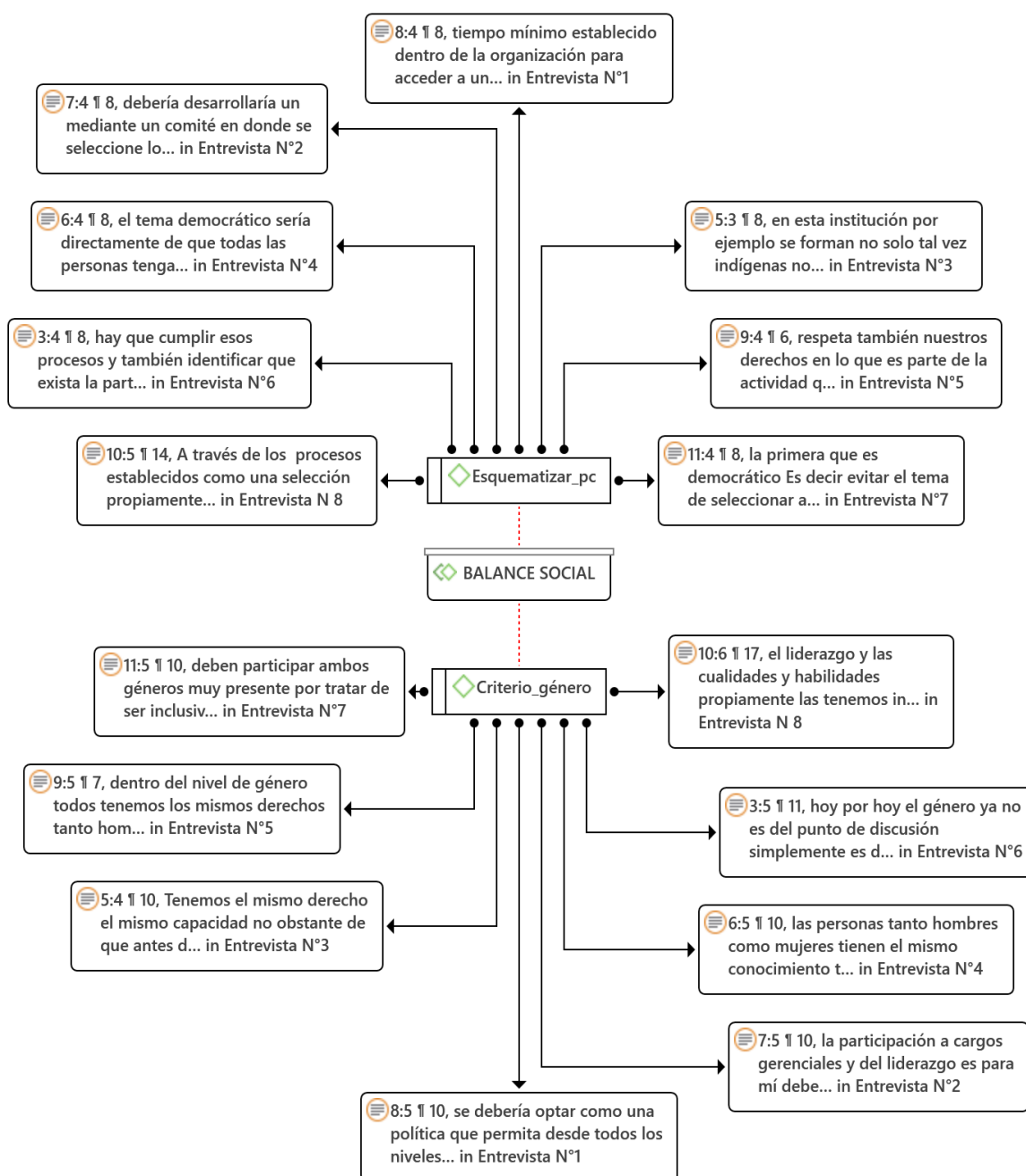
En la red semántica N°4 se puede observar cuales son los beneficios que tiene una empresa al imprimir un plan de carrera en donde se pudo observar que la población de estudio considera que los beneficios son:

“Mejoran los procesos reducir los retrocesos que muchas de las veces ocurren de existe una planificación adecuada de desarrollo de las personas en bienestar de la institución y del mismo trabajador y sobre todo finalizar para que exista una permanencia a largo plazo de la de los trabajadores.” (Entrevista 6, 2023, 2min 15seg).

“Reducir la rotación de personal la permanencia los resultados se optimizan los resultados demostrar mayor esfuerzo a cumplir más las metas para poder acceder eso por un lado luego también sería de que adquiere un valioso capital de conocimiento.” (Entrevista 7, 2023, 2min 50seg.)

Al realizar una comparación con lo expuesto por León (2012) “esta es una herramienta de gestión y planificación estratégica de las necesidades de talento de una organización mediante la evaluación y los planes de desarrollo” (p. 9), En el marco de lo mencionado por los entrevistados se puede identificar que el principal beneficio que tiene la COAC es la reducción de la rotación de personal el cual ayuda al cumplimiento de metas no solo del personal sino también de la institución, la implementación de un mapa de carrera en una empresa conlleva diversos beneficios y uno de ellos la mejora de la retención y desarrollo del talento.

Cuadro 10 Red Semántica 5: Balance Social

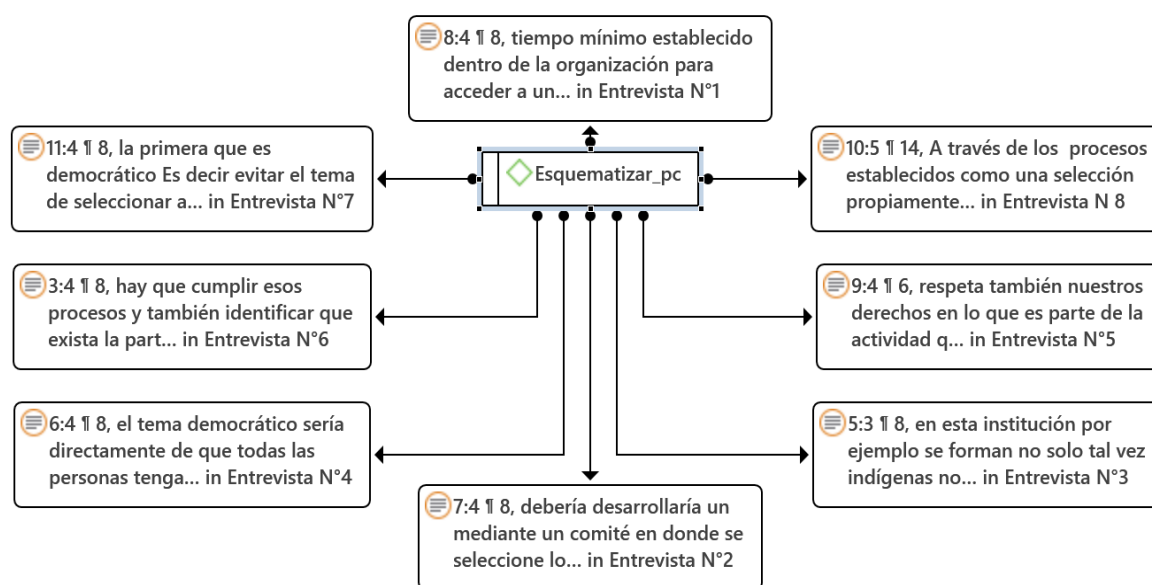


Fuente: Información recopilada de la aplicación instrumental a la población investigada
Elaboración propia

Para analizar esta red semántica se debe comprender que dentro del Balance Social encontramos una serie de dimensiones que el plan el mismo en este caso la investigación se ha enfocado en dos criterios: La esquematización desde el tiempo y de la comunidad y el criterio de género, estas dos dimensiones van de la mano con el enfoque que le pueden o no brindar al plan de carrera.

De igual manera se realizó un análisis de los principales criterios expuestos por los entrevistados así como una breve comparación entre lo obtenido y mencionado por los distintos autores que se han enmarcado en el Estado del Arte de la presente investigación.

Cuadro 11. Red Semántica 6 Esquematizar_pc



Fuente: Información recopilada de la aplicación instrumental a la población investigada
Elaboración propia

En la Red Semántica N°6 se observa cual es la esquematización de un plan de carrera democrático se debe tener en cuenta lo mencionado por los entrevistados en donde explican que:

“Ya había mencionado anteriormente por lo menos tener un año dentro de la formación hacia el cargo que está aspirando lo que corresponde a la comunidad hablemos que tiene un enfoque de plan de carrera no debería tener discriminación ya sea de raza de género o inclusive de creencias religiosas” (Entrevista 4, 2023, 3min 08seg).

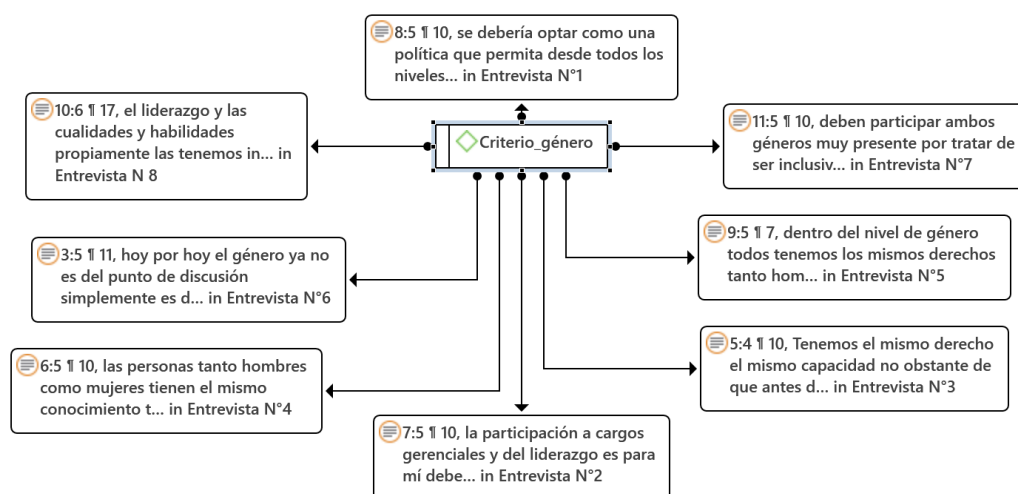
“A través de los procesos establecidos como una selección propiamente y cumplan los requisitos mínimos establecidas por la institución, con una campaña y socializado a todo el personal como una oportunidad y propiamente un reconocimiento a su desempeño que debe estar alineado con beneficios

salariales y de conocimiento, lo que le permitirá al personal esforzarse por alcanzar esta oportunidad” (Entrevista 8, 2023,3min 16seg).

Esto implica organizar de manera clara y visual la progresión profesional, teniendo en cuenta lo ya mencionado por los entrevistados han mencionado que lo más importante para una esquematización es: las políticas, contratación pluricultural, tema democrático, equipo legislativo, herramientas de desarrollo, por otra parte, desde la perspectiva de Nuñez, (2016)

Al momento de elaborar un plan de carrera democrático es aplicable a todas las empresas en las que exista una cultura basada en competencias, debido a que éstas abarcan más características necesarias para cubrir el puesto vacante que otros requerimientos como son titulación académica, experiencia, edad u otros datos curriculares. (p. 11)

Cuadro 12. Red Semántica 7 Criterios_genero



Fuente: Información recopilada de la aplicación instrumental a la población investigada
Elaboración propia

En la red semántica N°7 se puede realizar un comparativo entre lo mencionado por los autores y los entrevistados, donde se puede observar los criterios de género en un plan de carrera son esenciales para garantizar la equidad e inclusión de género. Por esta razón el grupo focal da como criterio que es

sumamente importante el mantener políticas con enfoque de género dentro de las instituciones:

“Cómo ha estado manifestando anteriormente dentro del nivel de género todos tenemos los mismos derechos tanto hombres como mujeres tenemos las mismas capacidades tenemos un amplio conocimiento, en la actualidad estamos demostrando una trayectoria muy a nivel nacional a nivel provincial” (Entrevista 5, 2023, 3min 50seg).

“Creo que el género no define para nada los criterios para ser considerado para un plan de carrera, el liderazgo y las cualidades y habilidades propiamente las tenemos independiente del género, porque es importante fomentar la oportunidad de igual forma para todos.” (Entrevistado 8, 2023, 4min 03seg.)

Al tomar en cuenta lo citado dentro del Estado del Arte con referencia al Género y el plan de carrera se pueden observar que:

Las brechas no solo salariales sino también al momento de un ascenso aún están latentes dentro de la sociedad, la tasa de participación femenina en la fuerza laboral es un eje impulsor del crecimiento, de manera que el análisis de este indicador puede dar indicios sobre el potencial de crecimiento de un país, cual no se aplica dentro de la mayor parte de países. (Avalio & Di Laura, 2017, p.38)

Pese a que el conocimiento sobre el Género y la igualdad es de conocimiento público, es sumamente complicado el tratar de generar un cambio.

Discusión de resultados

Dentro de los resultados obtenidos en las redes semánticas se puede observar el plan de carrera institucional es una herramienta fundamental para el desarrollo y crecimiento tanto de los trabajadores como de la organización en sí. Este enfoque estratégico busca alinear los objetivos profesionales de los individuos con los

objetivos organizacionales, creando un camino claro de progresión. Al establecer metas y proporcionar oportunidades de desarrollo, el plan de carrera fomenta la retención de talento y la motivación del personal.

Además, el plan de carrera institucional suele incluir un sistema de evaluación y retroalimentación continua, permitiendo a los empleados ajustar y mejorar sus habilidades a lo largo del tiempo. Esto no solo beneficia a los individuos en su crecimiento profesional, sino que también contribuye a la eficiencia y competitividad de la institución en el mercado. La implementación exitosa de un plan de carrera puede crear un entorno laboral más comprometido y satisfecho, lo que a su vez impacta positivamente en la productividad y la calidad del trabajo

Mientras que al hablar de un plan de carrera con enfoque de género esta busca abordar las disparidades y desafíos específicos que enfrentan mujeres y hombres en el ámbito profesional y no solo busca corregir desequilibrios evidentes, sino también promover una cultura inclusiva que valore la diversidad de género. Esto no solo beneficia a las mujeres, sino que enriquece el entorno laboral y contribuye al éxito sostenible de la organización en su conjunto.

3.2. Propuesta: Plan de carrera

PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI

Introducción

En un mundo laboral en constante evolución, donde la diversidad y la igualdad de oportunidades son valores fundamentales, el diseño e implementación de un sólido plan de carrera se convierte en una estrategia esencial para el crecimiento y desarrollo sostenible de nuestra organización. Reconociendo la importancia de maximizar el potencial de cada individuo, así como de abordar las disparidades que puedan existir.

Mediante la recolección de información realizada a partir de las entrevistas realizadas se pudo identificar varios aspectos que han ayudado a la elaboración de este plan de carrera, entre ellos observamos a las herramientas y beneficios que tiene el implementar este plan de carrera dentro de la institución,

Con el inicio de las actividades financieras de la Cooperativa de Ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda., con muy poco personal administrativo y operativo, empieza varios retos que conquistar, uno de estos es contar con personal capacitado y comprometido, y es así como poco a poco fueron sumándose colaboradores, creciendo de manera sostenible, también ha conquistado varios segmentos hasta llegar de manera exitosa al Segmento 1.

Por tal razón los reglamentos, políticas, metodologías y procesos son de continua mejora y en este sentido se dispone la creación de este Plan de Carrera para de la COAC KULLKI WASI.

Objetivo

Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad, por la ausencia del ocupante del cargo crítico desde su cobertura con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante la metodología de Plan de Carrera.

Grupo focal

Para la presente investigación se ha tomado la decisión de trabajar junto a la COAC Kullki Wasi Ltda., la cual inicia sus operaciones el 23 de enero del 2003, en sus inicios se conformó por doce personas pertenecientes a las comunidades Chibuleo, Pilahuín y Salasaca liderado por Lic. Juan Andagana, en calidad de Gerente General, gracias al acuerdo ministerial número 002-SDRCC de 2003, emitido por parte del Ministerio de Bienestar Social 6582 mediante resolución número SEPS-ROEPS-2013-000266 de la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria esta entidad financiera pudo abrir sus puertas al público en general en la ciudad de Ambato, poco tiempo después empezó el crecimiento institucional con la apertura de su primera agencia en la ciudad de Salcedo liderado por el Ing. Miguel Pacari.

Dentro de los fuertes cimientos que tiene la COAC Kullki Wasi podemos mencionar a su misión la cual busca fomentar el desarrollo de los socios y clientes, brindando servicios financieros inclusivos, con transparencia, calidad, responsabilidad social y ambiental por otra lado se observa que la misma es una institución innovadora, reconocida, con enfoque de calidad es la visión planteada por la misma, los valores institucionales son aquellos que apoyan al cumplimiento de su visión es por esto que dentro de estos encontramos la disciplina, el

compromiso, la honestidad, el respeto, la pasión, el trabajo en equipo, la solidaridad y el respeto a la naturaleza.

El organigrama con el que cuenta la institución es uno estructural donde se observa de manera gráfica el peso jerárquico que tiene cada departamento dentro de las operaciones que mantiene la entidad financiera, en esta estructura que se encuentra conformada por 12 niveles como cabeza está el gobierno corporativo conformado por la asamblea general de representantes, consejo de administración y consejo de vigilancia, sigue el nivel gerencial en el cual se encuentra al gerente general de la cooperativa dentro del área de control observamos al oficial de cumplimiento, responsable de riesgo y auditoría para las subgerencias se visualizan al subgerente de negocios así como subgerente financiero.

Las jefaturas departamentales se encuentran constituidos por los jefes de: Captaciones, créditos, cobranzas, marketing, operaciones, procesos, talento humano, tic, asesor jurídico, contador general y tesorero, los siguientes niveles se dividen en coordinadores, juniors y programadores; analistas de fábrica y créditos, asesores, gestores; asistentes, juniors, cajeras, diseñador; verificadores, auxiliares, chofer y custodios, uno de los proyectos a mediano así como de largo plazo es el aumento de más jefaturas dentro de la institución que permitan brindar oportunidades de crecimiento, tanto al personal que se encuentra cumpliendo sus labores en la actualidad dentro de la institución así como a las personas que deseen formar parte de esta institución financiera.

El crecimiento institucional que ha llevado la Cooperativa Kullki Wasi durante estos últimos años ha permitido que en la actualidad cuenten con 22 agencias las cuales se encuentran divididas en 3 agencias en la región costa, 17 agencias en la región sierra, 1 en la región oriente y 1 en la región insular con la proyección de incrementar el número de agencias a nivel nacional, el total de la nómina en la actualidad es de 312 trabajadores el cual se encuentra conformado por 60% de personal masculino y un 40% de personal femenino, su matriz se encuentra ubicada en la ciudad de Ambato en las calles Juan Benigno Vela y Mera y se

encuentre festejando sus 20 años de vida institucional siendo una Cooperativa consolidada que se encuentra en el segmento uno, esto gracias a la dedicación y responsabilidad de todos quienes conforman la misma y día a día con su arduo trabajo permiten el pleno funcionamiento de esta institución financiera.

La cooperativa busca impulsar el desarrollo socioeconómico de la población rural y urbana marginal en la zona central del país a través de la prestación de servicios financieros con calidad de atención, honestidad, responsabilidad social y transparencia. A lo largo de su recorrido en el sector de las micro finanzas Kullki Wasi se ha convertido en una alternativa financiera para los habitantes de zonas rurales y urbanas marginales. Busca ser una institución de micro finanzas competitiva y reconocida como referente en atención a los sectores rurales y urbanos marginales de manera solvente, rentable y sostenible

Misión

Fomentar el desarrollo de nuestros socios y clientes, brindando servicios financieros inclusivos, con transparencia, calidad, responsabilidad social y ambiental.

Visión

Ser una institución innovadora, reconocida y con enfoque de calidad.

Este plan comprende a todos los cargos críticos existentes en la Cooperativa de Ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda.

Definiciones

Cargo crítico. – la conceptualización expuesta por Sigdman, (2010) menciona que es “un cargo crítico se entiende como aquellas funciones asociadas a procesos altamente sensibles en términos de continuidad operacional y alto costo de reemplazo” (p. 14).

Para Tendencia Salarial (2009) es “aquel que resulta de vital importancia para el negocio y/o para la gestión de un área, para los cuales es imprescindible retener al ocupante del puesto y/o contar con cuadro de reemplazo”. (p. 28)

Políticas

- a. El Jefe de Gestión de Talento Humano debe elaborar el plan de Carrera solo para los cargos que fueron definidos como críticos.
- b. El presente Plan de Carrera está diseñado para apalancar el indicador estratégico enfocado en la profesionalización de los trabajadores.
- c. Para la construcción de perfiles del cargo, el Jefe de Gestión de Talento Humano, se basa en la metodología establecida en el Manual de Funciones.
- d. Para la medición de talento, el Jefe de Gestión de Talento Humano, debe utilizar el GTH-REG-002, Medición del Talento del Trabajador, para identificar si las personas; cumplen con los requisitos mínimos del cargo a suceder.
- e. La medición del talento se la realiza previa la elaboración del plan de Carrera en un plazo de un mes.
- f. El Jefe de Gestión de Talento Humano identifica las brechas del personal a suceder, y posteriormente se eleva al Plan de Capacitación Anual.
- g. Para identificar los candidatos a suceder en los cargos críticos, se toma como línea base el Manual de Funciones y Plan de Reemplazos.
- h. Para la evaluación y selección de los candidatos a suceder se utiliza la herramienta GTH-REG-002, Medición del Talento del Trabajador.

Proceso

1. El Jefe de Gestión del Talento Humano debe elaborar, según la metodología establecida, la medición de cargos para identificar los críticos.
2. El Jefe de Gestión del Talento Humano realiza una reunión pertinente con el comité gerencial para realizar la socialización de la metodología que servirá para la definición de cargos críticos en la Institución. (anexo 1)

3. Los miembros del Comité Gerencial verifican que los cargos definidos como críticos estén correctos, para proceder a la validación, previa elaboración del Plan de Carrera.
4. El Jefe de Gestión del Talento Humano debe realizar el plan de Carrera en un plazo de un mes, el cual es validado por Gerencia General y presentado al Consejo de Administración para su aprobación.
5. El Jefe de Gestión del Talento Humano debe realizar una capacitación al trabajador sobre la criticidad de su cargo y las acciones a tomar enfocadas en Plan de Carrera.
6. Una vez socializado y capacitado a todos los responsables que ocupan cargos críticos, el Jefe de Gestión del talento Humano inicia con el desarrollo del Plan de Carrera.
7. La Asistente de Gestión del Talento Humano verifica que el Plan de Carrera se ejecute con el cronograma establecido.
8. La Asistente de Gestión del Talento Humano debe realizar una medición del cumplimiento del plan de Carrera, trimestralmente.
9. El Jefe de Gestión de Talento Humano, debe presentar al Consejo de Administración el avance del cumplimiento del Plan de Carrera para la respectiva toma de acciones (ajustes).
10. El Jefe de Gestión de Talento Humano, debe verificar que, en la ausencia del ocupante del cargo crítico, el sucesor asuma las responsabilidades en un 100%, hasta su retorno.
11. La Asistente de Gestión de Talento Humano, en conjunto con el ocupante del cargo crítico deben realizar una evaluación de desempeño al sucesor.
12. En el caso de cambios en funciones de cargos críticos y/o perfil del cargo, el Jefe de Gestión de Talento Humano, debe reactivar el plan de Carrera.
13. Para la capacitación y formación del personal sucesor, el Jefe de Gestión de talento Humano elevara las necesidades y/o brechas del plan de Carrera, al plan de Capacitación anual del año en curso.

Responsable

- Es responsable del control para el cumplimiento de este manual, el Jefe de Gestión de Talento Humano.

Aprobación

Con información recolectada durante las entrevistas a los distintos funcionarios donde se pudo conocer el punto de vista de las distintas jefaturas que se denominan cargos críticos al interior de la COAC Kullki Wasi Ltda., se pudo elaborar un plan de carrera el cual tiene como finalidad garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico.

La aprobación de documentos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., está definida en el Manual de Administración de Documentos.

Validación de la propuesta

A continuación, se muestra el proceso de validación por 3 expertos en gestión del Talento Humano por parte de directores de varias entidades como son dos Instituciones financieras COAC Ambato Ltda. COAC CrediYA, y La Contraloría General del Estado Ambato, las mismas que fueron sometidas de manera presencial con cada uno de los expertos, (anexos).

CONCLUSIONES

- El análisis teórico científico con respecto a la planificación de carrera en la organización, se concluye que la misma se encuentra ligada a varios aspectos dentro del plan de carrera que la institución puede presentar al trabajador porque la misma al tener una serie de beneficios permite al trabajador crear un ambiente de confianza y seguridad así como planificar no solo en el ámbito laboral sino también en el ámbito educativo y familiar.
- Luego de analizado el manual de cargos y funciones se puede concluir que existen cargos críticos: Gerente general, sub gerente de negocios, responsable de tecnología de la información, auditor interno, contadora general, jefe de agencia, oficial de seguridad física, dentro de la institución los cuales deben tener disponibilidad y asistencia total del personal seleccionado, en base a esta conclusión se puede mencionar que el plan de carrera está inmerso y es necesario para el funcionamiento de dichos manuales.
- A partir de la información recolectada durante las entrevistas se pudo conocer el punto de vista de las distintas jefaturas que se denominan cargos críticos al interior de la COAC Kullki Wasi Ltda., con esta información se elaboró un plan de carrera el cual tiene como finalidad garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico, esta propuesta cuenta con la siguiente estructura: Introducción, objetivos, alcance, definiciones, políticas, procesos, responsables, aprobación, documentos habilitantes.
- El proceso de validación que se utilizó para el plan de carrera elaborado el mismo que implementa la COAC Kullki adicional a esto se envió la propuesta junto a un para validación con especialistas el cual tuvo como estructura a calificar: la presentación, el formato, la aplicabilidad, utilidad, facilidad y concordancia, estos aspectos fueron calificados por profesionales de distintas empresas especialistas en Talento Humano,

obteniendo así el punto de vista de estos profesionales se pudo concluir con la elaboración de la propuesta de plan de carrera.

- Finalmente, Al realizar los componentes del Balance Social de la Cooperativa de Ahorro y Crédito del período 2023, se pudo ver que la cooperativa, si tiene un balance social en el componente de equidad de género, con una participación significativa entre la institución y sus socios, puesto que está pendiente de las necesidades de sus colaboradores y trabajadores, de esta manera permite el cumplimiento de los principios y los valores que están integrados por factores económicos, sociales y ambientales.

RECOMENDACIONES

Luego de analizado los resultados y conclusiones obtenidas dentro de la presente investigación se realizan las siguientes recomendaciones:

- Implementar el proceso de evaluación de buenos potenciales hacia todos los trabajadores de la cooperativa Kullki Wasi Ltda., para así determinar con mayor claridad quienes participaran en el proceso del plan de carrera, esto debido a que el tiempo de duración de este constituirá de uno a dos años y por tal razón la evaluación debe ser clara y precisa.
- Determinar metodologías de retroalimentación en todo el proceso de plan de carrera de la Cooperativa Kullki Wasi Ltda., determinando las fortalezas y debilidades, así como también los cambios o mejoras que permitirán avanzar con mejoras al proceso.
- Determinar políticas de permanencia del personal con el fin de garantizar de que el trabajador se comprometa a finalizar el proceso de plan de carrera y motivarle a su permanencia durante un periodo estable luego de culminarlo.

BIBLIOGRAFÍA

Alcaraz, E. La productividad del personal de una Pyme metal-mecánica del partido de Hurlingham en relación con los beneficios no salariales : análisis de caso. [Tesis en Administración de Negocios; Universidad Tecnológica Nacional]. Repositorio institucional, Buenos Aires, Argentina. Obtenido de <http://hdl.handle.net/20.500.12272/5318>

Ávila, Y., & Cuadrado, G. (11 de Junio de 2022). La responsabilidad social en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador. *Compendium*, 21(3), 618-642. doi:<https://doi.org/10.46677/compendium.v9i3.1086>

Bravo, L., Torruco, U., Martinez, M., & Varela, M. (13 de Mayo de 2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. *Investigación en Educación Médica*, 2(7), 162-167.

Carnegie, A. (1889). *The Gospel of Wealth* (El evangelio de la riqueza) (Vol. CXLVIII). Estados Unidos. Obtenido de <https://www.carnegie.org/about/our-history/gospelofwealth/>

Carrillo-Flores, A. L. (septiembre de 2015). Población y Muestra. Obtenido de Universidad Autónoma del Estado de México: <http://ri.uaemex.mx/oca/bitstream/20.500.11799/35134/1/secme-21544.pdf>

Cetina, M. Responsabilidad social empresarial como estrategia de gestión social en la cooperativa Coeducar. [Trabajo de grado - Maestría; Universidad Externado de Colombia]. Repositorio institucional, Bogota, Colombia . doi:10.57998/bdigital.handle.001.1497

Cobián, A., Rosales, J., & Fernández, A. (2022). El balance social cooperativo y sus variables para el sector de ahorro y crédito mexicano. *Scielo*, 16(2), 1-13. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612022000200014

Creswell, J. W. (2019). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.). United States of America: Sage Publications, Inc. Obtenido de https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_609332/objava_105202/fajlovi/Creswell.pdf

De Cabo, R. (2017). Mujeres y liderazgo empresarial explorando la brecha de género en la cima. *Femeris*, 53-80.

Delgado, M., Mendoza, W., Quinche, A., & Ponce, M. (2021). Impacto de la economía popular y solidaria en el sector cooperativo ecuatoriano. *Recimundo*, 5(2), 426 - 439. doi:[https://doi.org/10.26820/recimundo/5.\(2\).abril.2021.426-439](https://doi.org/10.26820/recimundo/5.(2).abril.2021.426-439)

Díaz, M. (31 de Julio de 2017). Población, Muestra y Muestreo. Obtenido de Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/P_Presentaciones/huejutla/enfermeria/2017/Poblacion_Muestra_Muestreo.pdf

El Herald. (2023). 'Kullki Wasi' de aniversario. El Herald. doi:<https://www.elheraldo.com.ec/kullki-wasi-de-aniversario/>

Feria-Avila, H., Matilla-González, M., & Silverio-Mantecón, L. (2020). La Entrevista y la Encuesta: ¿Métodos o técnicas de indagación empírica? *Revista Didáctica y Educación*, 11(3), 62-79. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7692391>

Fernandez, A., & Vela, L. (3 de diciembre de 2021). Los paradigmas y las metodologías usadas en el proceso de investigación: una breve revisión. Universidad César Vallejo, 1-8. Obtenido de https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/119978/1/Altamirano_Vela.pdf

Figueroa, X. Diseño de un plan de carrera aplicado al área de soporte de la compañía Roche Ecuador S. A., incluyendo su modelo de liderazgo de competencias. [Tesis; Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio institucional. Obtenido de <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/12105>

Fuster-Guillen, D. E. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico. Propósitos y Representaciones, 7(1), 201-229. doi:<http://dx.doi.org/10.20511/pyr2019.v7n1.267>

Gaete, R. Responsabilidad social universitaria : una nueva mirada a la relación de la universidad con la sociedad desde la perspectiva de las partes interesadas. Un estudio de caso. [Tesis Doctoral; Universidad de Valladolid]. Repositorio institucional. Obtenido de <http://beu.extension.unicen.edu.ar/xmlui/handle/123456789/232>

Gerencia de Desarrollo del Sistema de Recursos Humanos. (2013). Guía Metodológica para elaborar perfiles de puestos en las entidades públicas. Lima: Servir Herramienta del Perú que crece.

Henderson, D., Varble, D., & Buchanan, J. A. (2003). Elder Abuse: Guidelines for Treatment. Handbook of Forensic Psychology. USA: Academic Press. doi:<https://doi.org/10.1016/B978-012524196-0/50031-0>

Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2018). Metodología de la investigación. Ciudad de Mexico: Mc Graw Hill.

- Hernández-González, O. (2021). Aproximación a los distintos tipos de muestreo no probabilístico que existen. *Revista Cubana de Medicina General Integral*, 37(3), 1-3. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/mgi/v37n3/1561-3038-mgi-37-03-e1442.pdf>
- Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2010). *Metodología de la investigación* (5ta ed). Ciudad de México, México: Editorial Mc Graw Hill Education. Obtenido de <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Huaire, E. (2019). Método de investigación. Material de clase, 1-61.
- Leon, E. (2012). *Unidad de conocimiento: El mapa de talento*. Barcela : Fundación Factor Humá .
- León, L. (2014). *Propuesta para la elaboración de un plan de carrera para el área operativa en un ingenio azucarero de la costa sur*. Los Voladores: Universidad Rafael Landívar.
- León, M. (2017). *Mujer, Género y Desarrollo; concepciones, instituciones y debates en América Latina*. 1-28.
- Lligalo, J. *Políticas y plan de acciones para la gestión de la morosidad en la cooperativa de ahorro y crédito Kullki Wasi Ltda.* [Tesis-Maestría Administración de las Organizaciones de la Economía Social y Solidaria; Universidad Tecnológica Indoamérica]. Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.uti.edu.ec//handle/123456789/763>
- López, M. (2020). El desarrollo profesional de docentes. Una propuesta desde la complejidad. *Scielo*, 10(19), 1-17. doi:<https://doi.org/10.23913/ride.v10i19.492>

- López, P. (2015). Metodología de la investigación social. Barcelona: Dipòsit Digital de Documents.
- Macías, E., & Vanga, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral. *Redalyc*, 26(94), 547-563. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29069612005>
- Martínez, M. (2006). La investigación cualitativa (síntesis conceptual). *Revista IIPSI*, 9(1), 123 - 146. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2238247.pdf>
- Masabanda, G., Toscano, E., Suárez, D., & Pérez, J. (2019). La igualdad de género en el derecho al trabajo, en función al cargo y a las retribuciones económicas. *Fipcaec*, 1-9. Obtenido de <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/139/207>
- Mayorga, M., Paucar, L., & Garcés, A. (2019). La efectividad como componente del enfoque social en las organizaciones. *Apuntes contables*(24), 151-163. doi:<https://doi.org/10.18601/16577175.n24.09>
- Mera, M. Competencias laborales;Perfil de cargo;Potencial humano;Labor competencias;Job profile;Human potential;Tesis y disertaciones académicas. [Tesis en Gerencia de Talento Humano; Universidad de América]. Repositorio institucional. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.11839/8726>
- Montalvo, J. (2020). El Trabajo desde la Perspectiva de Género. *Scielo*(49), 1-19. doi:<https://doi.org/10.22187/rfd2020n49a6>
- Nieves, I. (2010). Planes de carrera: ¿mito o realidad? *Redalyc*, 3(5), 75-92. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219014912005>

Núñez, G. (2016). Diseño de Plan de Carrera en una institución comercial en la ciudad de Ambato. Ambato: Pontificia Universidad Católica del Ecuador.

Núñez, P., Grande, F., & Pedrosa, C. (2012). Nuevos retos en el desarrollo de carrera profesional: el modelo boundaryless career. *Redalyc*, 34, 14-35. Obtenido de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43323196001>

Orellana, L. (Marzo de 2001). Estadística Descriptiva. Obtenido de Universidad de Buenos Aires: https://www.dm.uba.ar/materias/estadistica_Q/2011/1/modulo%20descriptiva.pdf

Pereyra, M. (2018). Propuesta de un plan de carrera en el área de Finanzas de una Empresa. Argentina: Universidad de la Defensa Nacional.

Piedra, A., Hinojosa, A., Guevara, M., & Erazo, J. (2019). Responsabilidad social en las cooperativas de ahorro y crédito del Ecuador: una medición desde la web. *Redalyc*, 21(3), 618-642. doi:<https://doi.org/10.36390/telos213.07>

Ramos, C. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. *Av. psicol*, 23(1), 9-17. Obtenido de <https://revistas.unife.edu.pe/index.php/avancesenpsicologia/article/view/167/159>

Ramos, C. (2020). Los Alcances de una investigación. *Ciencia América*, 336-341.

Ramos-Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmerica*, 9(3), 1-5. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7746475.pdf>

- Regalado, M., & Hinojosa, G. (2022). Niveles de la responsabilidad social empresarial en la Cooperativa de Ahorro y Crédito del Magisterio Manabita. *Dialnet*, 8(1), 871-886. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8383399>
- Rivadeneira, R. Auditoría de gestión en el cumplimiento del balance social dispuesto por la ley orgánica de la economía popular y solidaria (loeps) en la cooperativa de ahorro y crédito san Cristóbal Ltda. [Tesis-Maestría en Contabilidad y Auditoría: UTEQ]. Repositorio institucional. Obtenido de <https://repositorio.uteq.edu.ec/handle/43000/6241>
- Rosales, C., García, S., & Durán, A. (2019). Algunas consideraciones sobre la aplicación del derecho laboral. *Machala, Ecuador. Scielo*, 11(4), 106-117. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202019000400106
- Ruiz Bueno, A. (2015). La observación: Parte I Una herramienta para la investigación. Obtenido de Universidad de Barcelona : https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/67615/1/LA_OBSERVACI%C3%93N_Parte_I.pdf
- Sánchez, J., Cuadrado, G., & Cárdenas, J. (2022). Indicadores de Balance Social en el sector. *Visionario digital*, 6(1), 50-68. doi:<https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v6i1.1959>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES]. (2021). Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025. Versión aprobada por el Consejo Nacional de Planificación, aprobado en Sesión Ordinaria N° CNP-001-2021, mediante Resolución N°002-2021-CNP. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/2021/09/Plan-de-Creacio%CC%81n-de-Oportunidades-2021-2025-Aprobado.pdf>

Tamayo, C., & Ruiz, M. (2018). De la responsabilidad social empresarial al balance social. *Scielo*, 12(1), 304-320. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612018000100020

Torres, E. Análisis y diseño de un plan de carrera para el área de ventas. Caso: Pasteurizadora Quito S.A. [Tesis de Maestría en Desarrollo del Talento Humano; Universidad Andina Simón Bolívar]. Repositorio institucional. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10644/4520>

Valenciano, G. (2022). Alcances del constructivismo como paradigma en la investigación. *Wimblu, Rev. Estud. de Psicología UCR*, 17(2), 151-168. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8740197#:~:text=En%20este%20ensayo%2C%20se%20reflexiona%20acerca%20de%20los,objetivo%20de%20ser%20aplicado%20en%20las%20ciencias%20sociales.>

Varela, M. Propuesta de un plan de carrera para la integración del personal hacia la empresa, caso de estudio: empresa de productos plásticos. [Tesis de maestría en administración; Instituto Politécnico Nacional]. Repositorio institucional. Obtenido de <http://tesis.ipn.mx/handle/123456789/10848>

ANEXOS

En el presente apartado se podrá visualizar los anexos de la presente investigación, mismos que han sido parte fundamental para obtener la información bibliográfica así como el levantamiento de la nueva información enfocada a la misma.

Anexo N°1 y 2

Se puede visualizar los cuadros de operacionalización de variables tanto la dependiente Plan de Carrera con la independiente Balance Social, estas fueron elaboradas a partir de un levantamiento de información bibliográfico donde se conoció no solo el tema principal sino también las dimensiones que estas contenían, ya con aquella información se procedió a formular las distintas interrogantes que iba acorde al objetivo de la investigación.

Anexo 3 y 4

Se puede visualizar el plan de carrera que está planteado para el 2024 por parte del área de TT-HH de la COAC Kullki Wasi, así como, la metodología implementada para el uso de la misma.

Anexo 5 y 6

Se puede visualizar la Guía de entrevista estructurada la cual fue elaborada en base a las distintas preguntas realizadas en el cuadro de operacionalización de las variables, estas preguntas están enfocadas no solo en las variable sino también en las distintas dimensiones que tienen cada una de ellas, lo que permitió que la investigación pueda tener una visión mucho más amplia con respecto al punto de vista de los entrevistados, para luego proceder a la validación de dicha guía para esto se envió los cuestionarios de validación autorizados por la Pontificia Universidad Católica Sede Ambato a 4 profesionales expertos en investigación y desarrollo de Talento Humano, los cuales en base a lo ya establecido realizaron su calificación así como sus respectivas sugerencias.

Anexo 1. Cuadro de operacionalización de variable Plan de Carrera

CUADRO DE CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES PLAN DE CARRERA				
Conceptualización	Dimensiones (Familias de códigos)	Indicadores (Códigos)	Ítems (preguntas de la entrevista)	Técnicas e instrumentos
<p>El plan de carrera se centra en proporcionar a los empleados la formación y orientación necesarias para que tengan la oportunidad de avanzar en sus carreras. Para implementar este plan de manera efectiva, es esencial considerar herramientas clave como la descripción del puesto, las evaluaciones de rendimiento, el formato del plan de desarrollo individual y las pautas de ascenso que los empleados deben seguir.</p> <p>Por otro lado, el mapa de carrera se basa en iniciativas tanto colectivas como individuales, surgiendo de la interacción de factores personales, sociales e institucionales que contribuyen al avance profesional. Este enfoque facilita el desarrollo a nivel personal, institucional y social, y requiere una cuidadosa planificación que incluya la definición del punto de partida, establecimiento de objetivos específicos y finales. Estos elementos permiten al departamento de Recursos Humanos cumplir de manera integral con la implementación exitosa de dicho mapa. (López, 2020).</p>	Herramientas para el plan de carrera	Perfiles de puestos actualizados	<ul style="list-style-type: none"> A su criterio ¿Qué herramientas de desempeño considera usted para la determinación de un ascenso al personal identificado como el mejor trabajador del área? A su criterio ¿Cuáles son los requisitos para que un trabajador acceda a un plan de carrera? 	<p>Técnica Entrevista</p> <p>Instrumento Guía de entrevista</p>
		Evaluaciones de desempeño		
		Formato de plan de carrera individualizado		
		Guía de evaluación de ascensos		
	Mapa de carrera	Punto de partida	<ul style="list-style-type: none"> A su criterio ¿Cuál es el mayor beneficio que tiene la empresa al implementar un mapa de carrera? 	
		Objetivos específicos		
		Objetivo final		

Fuente: Tomado de López (2020)

Elaborado por: Revisado por: Aprobado por:

Franklin Israel Cañizares Arcos Eleanor Virginia Pardo-Paredes, Mg. Centro de Posgrados PUCESA
Maestrante investigador Directora del proyecto de investigación

Anexo 2. Cuadro de operacionalización de variable Balance Social

CUADRO DE CARACTERIZACIÓN DE VARIABLE BALANCE SOCIAL				
Conceptualización	Dimensiones (Familias de códigos)	Indicadores (Códigos)	Ítems (preguntas de la entrevista)	Técnicas e instrumentos
<p>En la elaboración del balance social dentro del ámbito de las cooperativas, se sugiere aplicar un enfoque sectorial que facilite la ubicación y comparación de los resultados. Este enfoque busca simplificar la consideración de las limitaciones inherentes a las metodologías existentes y abordar las peculiaridades relacionadas con ciertas posiciones autorales que podrían limitar las comparaciones para una gestión eficaz dentro del mismo sector. Por este motivo, se destaca la importancia de los principios corporativos, que abarcan siete indicadores y dos dimensiones. Otro tema crucial dentro del balance social es la promoción el género desde sus 3 criterios principales. (Cobián, et al., 2022).</p>	Principios Corporativos	Adhesión voluntaria y abierta	<ul style="list-style-type: none"> ¿Cómo esquematizaría usted un proyecto enfocado a un plan de carrera democrático, desde la consideración del tiempo y de la comunidad? ¿Cuál es su opinión respecto de los criterios de género para la participación a cargo gerenciales y de liderazgo con un plan de carrera? 	<p>Técnica Entrevista</p> <p>Instrumento Guía de entrevista</p>
		Gestión democrática de los miembros		
		Participación económica de los miembros		
		Autonomía e independencia		
		Educación, formación e información		
		Cooperación entre cooperativas		
		Interés por la comunidad		
	Publico Interno – Talento Humano			
	Gestión Institucional / Género			
	Criterios de Género	Participación y Representación		
		Acceso a Oportunidades de Desarrollo		
Brecha de Género en Liderazgo				

Elaborado por: Revisado por: Aprobado por:

Franklin Israel Cañizares Arcos Eleanor Virginia Pardo-Paredes, Mg. Centro de Posgrados PUCESA

Maestrante investigador Directora del proyecto de investigación

PLAN DE CARRERA COAC KULLKI WASI 2024

OBJETIVO: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia de cargos críticos y cubrirlos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera

No.	CARGOS CRITICOS	Ocupante	SUCESOR	CARGO	BRECHAS	INSTRUCTOR	PARTICIPANTES
1	GERENTE GENERAL	JUAN ANDAGANA	LUIS ALCANSHALA	SUBGERENTE FINANCIERO			
2	SUBGERENTE DE NEGOCIOS	MYRIAM BAUTISTA	YCLANDA GALARZA	ASISTENTE DE OPERACIONES			
3	RESPONSABLE DE TECNOLOGÍA, INFORMACIÓN	GUILLERMO JIMENEZ	PINTAC LUGALD	JEFE DE CRÉDITO			
4	AUDITOR INTERNO	VICTOR BOMBON	JOSE CAIZABANDA	ADMINISTRADOR DE BASE DE DATOS			
5	CONTADORA GENERAL	GEOVANNY SAILEMA	LIDIA TISALEMA	AUDITOR SENIOR			
6	JEFE DE AGENCIA	ANA MALUZA	MARIA MUNGABUSI	ANALISTA DE CREDITO			
7	OFICIAL DE SEGURIDAD FÍSICA	PAÚL RUIZ	ANA GUJALO	AXILIAR DE MONITOREO DE CAMARAS			

Anexo 4. Guía de entrevistas semiestructurada

GUÍA DE ENTREVISTA

Tema	PLAN DE CARRERA LABORAL DESDE EL BALANCE SOCIAL PARA COLABORADORES: CASO COAC KULLKI WASI LTDA.
Carrera o Programa	Psicología Organizacional – Mención Desarrollo Organizacional
Modalidad de Titulación	<p>Postgrado</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proyecto de Investigación y Desarrollo: __ 2. Propuesta Metodológica y Tecnológica Avanzada: __ 3. Diseño de Modelo Complejo: 4. Elaboración de Artículo profesional de alto nivel __ <p>Pregrado (Carrera de Psicología Organizacional)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Proyecto de Investigación y Desarrollo X 2. Examen Complexivo __
Línea(s) de investigación, innovación y desarrollo	Política económica, competitividad institucional, innovación, emprendimiento, productividad y liderazgo.
Lugar(es) de ejecución	COAC Kullki Wasi Ltda.

Maestrante o Estudiante	Franklin Israel Cañizares Arcos
Formación de grado (señale el título de tercer nivel más relevante al proyecto)	No Aplica
E-mail de contacto	ficanizares@pucesa.edu.ec

Director de proyecto de titulación	Psic. Ind. Eleonor Virginia Pardo-Paredes. Mg.
E-mail de contacto	epardo@pucesa.edu.ec
Formación de grado (señale el título de tercer nivel más relevante al proyecto)	Psicóloga industrial. Universidad Técnica de Ambato. 1010-07-741002
Formación de postgrado (señale el título más relevante al proyecto)	Máster en gestión de talento humano. Universidad Técnica de Ambato. 1010-2018-1990548
Vínculo con la PUCE	Sí <input checked="" type="checkbox"/> No <input type="checkbox"/>
Otra universidad de vínculo	No aplica

1. Resumen

El objetivo del presente trabajo es diseñar un plan de carrera para los colaboradores de la COAC KULLKI WASI LTDA. Actualmente el proceso se realiza de manera empírica y no cuenta con un programa de desarrollo de personas; la alta gerencia considera de vital importancia la propuesta de este proyecto, permitirá establecer una alineación entre los objetivos estratégicos de la institución con las metas propuestas hacia los colaboradores con el proceso del plan la carrera. En este proyecto se llevará a cabo un estudio de

investigación cualitativa, con diseño fenomenológico empírico; se utilizará los criterios establecidos en el esquema de perfil de cargo en una ficha de observación y la aplicación de guía de entrevista, instrumentos validados por criterio de especialistas. El procedimiento del muestreo será probabilístico por conveniencia, dado que la población de investigación será decantada desde su interés de participación en el proceso de plan de carrera. Como resultados esperados se pretende diseñar el plan de carrera para los colaboradores de la COAC KULLKI WASI LTDA, que será validado por criterio de especialistas y beneficiarios, profesionales de la gestión del talento humano en relación con instituciones cooperativistas, insumo aportativo a la construcción de la filosofía de Balance Social, propio del potencial equilibrio de las cuotas de género en la organización.

2. Objetivos

Objetivo General.

Elaborar un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores: caso COAC Kullki Wasi Ltda.

Objetivos Específicos (1. Relacionado al Estado del Arte y la Práctica (Teórico); 2. Metodológico relacionado al diagnóstico; 3. Metodológico relacionado a la propuesta; 4. Relacionado al resultado práctico).

- Fundamentar teóricamente la planificación de carrera en las organizaciones.
- Analizar el manual de funciones y perfiles de campo que mantiene actualmente la COAC KW.
- Desarrollar la metodología propia de un plan de carrera para los colaboradores de la COAC KW.
- Validar el plan de carrera para los colaboradores de la COAC KW por criterio de especialistas y beneficiarios.

3. Estructura

Generales.

La recolección de información se ejecutará vía on-line, gracias al apoyo de la plataforma MICROSOFT TEAMS, en donde se programará una sesión de 15 minutos por sujeto de investigación. La entrevista será grabada en formato de audio, para efectos de procesamiento de la información, en el programa estadístico Atlas. Ti. Participarán diez sujetos de investigación: psicólogos/as industriales u organizacionales, colaboradores de los clústeres empresariales comerciales del Ecuador, que hayan trabajado en el área de Gestión del Talento Humano y que hayan ejecutado planes de carrera desde el balance social procesos en los 3 últimos años, como mínimo. La información recogida será gestionada única y exclusivamente con fines académicos, investigativos y científicos. Se tiene el consentimiento de los sujetos de investigación. El proceso de recolección de la información a través de la guía de entrevista, será ejecutado por la estudiante investigadora, bajo la supervisión de la docente directora del proyecto de investigación.

Ítems de evaluación.

Los ítems planteados, son susceptibles a responderse de forma abierta (no dicotómicamente, ni ajuste escalar), en la amplitud del criterio del sujeto de investigación, sobre la base de veracidad y honestidad de sus comentarios.

Entrevista enfocada en los trabajadores de la COAC Kullki Wasi Ltda.

1. Cuáles son tus aspiraciones profesionales
2. Que podría contarme sobre su currículum
3. Conoce cuál es el enfoque que tiene un plan de carrera
4. Dentro de su área de trabajo cual ha sido su mayor logro y fracaso
5. Conoce cuales son los beneficios de iniciar un plan de carrera
6. Donde se ve dentro de dos años
7. Estaría dispuesto hacer una inversión económica para iniciar un plan de carrera dentro de la institución.
8. Cree usted que el género es un impedimento para optar por un plan de carrera dentro de la institución. ¿Por qué?
9. El ingresar a un proceso como el plan de carrera requiere de compromiso y dedicación, si durante el proceso usted recibe una buena oferta laboral ¿abandonaría el proceso?
10. El ambiente laboral es fundamental dentro de cualquier institución por esta razón nos interesa sabe ¿Qué esperaría usted de nuestra institución para permanecer a largo plazo?

Entrevista enfocada al empleador de la COAC Kullki Wasi Ltda.

1. Cuál cree usted que es beneficio que tiene la empresa al implementar un plan de carrera
2. Cuál cree usted que sería el principal requisito para que un trabajador pueda optar por un plan de carrera dentro de la institución
3. Cuanto cree usted que debería durar el procesos dentro de un plan de carrera
4. Cuáles son las áreas en las que se debería enfocar un plan de carrera dentro de la institución
5. Cree usted que el género del trabajador debe ser un requisito para optar por un plan de carrera, tomando en cuenta que dichos planes se enfocan en cargos de poder. ¿Por qué?
6. Considera usted que el mejor empleado de una unidad es el personal más idóneo para ocupar la jefatura de esta. ¿Por qué?
7. Cree usted que implementar un plan de carrera dentro de la institución es un costo o una inversión. ¿Por qué?

Elaborado por: Revisado por: Aprobado por:
Franklin Israel Cañizares Arcos Eleonor Virginia Pardo-Paredes, Mg. Escuela de Psicología
Estudiante investigadora Directora del proyecto de investigación

Anexo 5. Validación de Guía de entrevista estructurada



CENTRO DE POSGRADOS
MAESTRIA EN PSICOLOGIA
ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento de investigación **Guía de Entrevista para la elaboración de un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores de la COAC Kullki Wasí Ltda.**, que es parte del proyecto de investigación **Plan De Carrera Laboral Desde El Balance Social Para Colaboradores: CASO COAC Kullki Wasí Ltda.**, desarrollado por Franklin Israel Cañizares Arcos, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

El principal objetivo de esta investigación es **Elaborar un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores: caso COAC Kullki Wasí Ltda.**

La validación de este instrumento es importante porque permite determinar la efectividad de la recolección de información.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta la guía de entrevista, como instrumento de recolección de información para fines de investigación. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

GUÍA DE ENTREVISTA PARA ELABORAR UN PLAN DE CARRERA LABORAL DESDE EL BALANCE SOCIAL PARA COLABORADORES DE LA COAC KULLKI WASI LTDA. [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación del instrumento						X
Formato del instrumento						X
Aplicabilidad del instrumento						X
Utilidad del instrumento						X
Facilidad de entendimiento del instrumento						X
Concordancia entre ítems de evaluación e interés del instrumento						X

Comentario:

Sugiero que, atendiendo a que en una entrevista debe hacerse una sola pregunta cada vez, la pregunta: *“¿Cuáles son las oportunidades y amenazas al momento de formar al personal interno o contratar personal externo que tenga experiencia en el cargo?”* Sea separada en dos preguntas: *“¿Cuáles son las oportunidades y amenazas al momento de formar al personal interno con experiencia para el cargo?”* y *“¿Cuáles son las oportunidades y amenazas al momento de contratar personal externo que tenga experiencia en el cargo?”*



**CENTRO DE POSGRADOS
MAESTRIA EN PSICOLOGIA
ORGANIZACIONAL**

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Si cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre del instrumento	X		X		X		
2	El formato para el instrumento	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación	X		X		X		
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación	X		X		X		
10	El contenido semántico del instrumento se ajusta a la población	X		X		X		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Dayamy Lima Rojas

Institución: PUCESA

Cargo que ocupa: Docente y Coordinadora del CPA

Tiempo dentro del cargo: 6 años y 4 años respectivamente

Último grado académico alcanzado: Máster en Dirección

Dayamy

CC: 1756838205

Firma y número de identificación (CC.).



CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento de investigación **Guía de Entrevista para la elaboración de un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores de la COAC Kullki Wasi Ltda.**, que es parte del proyecto de investigación **Plan De Carrera Laboral Desde El Balance Social Para Colaboradores: CASO COAC Kullki Wasi Ltda.**, desarrollado por Franklin Israel Cañizares Arcos, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

El principal objetivo de esta investigación es **Elaborar un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores: caso COAC Kullki Wasi Ltda.**

La validación de este instrumento es importante porque permite determinar la efectividad de la recolección de información.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta la guía de entrevista, como instrumento de recolección de información para fines de investigación. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

GUÍA DE ENTREVISTA PARA ELABORAR UN PLAN DE CARRERA LABORAL DESDE EL BALANCE SOCIAL PARA COLABORADORES DE LA COAC KULLKI WASI LTDA. [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación del instrumento						X
Formato del instrumento					X	
Aplicabilidad del instrumento						X
Utilidad del instrumento						X
Facilidad de entendimiento del instrumento						X
Concordancia entre ítems de evaluación e interés del instrumento						X

Comentario:

La guía de entrevista para elaborar un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores de la COAC KULLKI WASI LTDA, cumple con los criterios técnicos generales y existe una concordancia con el objetivo planteado para la aplicación del mismo. Se recomienda mejorar la redacción de los ítems 2 y 3, utilizar sinónimos para las palabras (a su criterio) por (en su opinión) o a su vez eliminarlas.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Si cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre del instrumento	X		X		X		
2	El formato para el instrumento	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación	X		X		X		
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación	X		X		X		
10	El contenido semántico del instrumento se ajusta a la población	X		X		X		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Grace Marisol Lescano Solis.

Institución: Consultora Maldonado & Asociados

Cargo que ocupa: Asistente Administrativa

Tiempo dentro del cargo: 3 años

Último grado académico alcanzado: Máster en Gestión de Personas y Equipos en las Organizaciones.



CC. 1803435435



**CENTRO DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA
ORGANIZACIONAL**

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento de investigación **Guía de Entrevista para la elaboración de un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores de la COAC Kullki Wasi Ltda.**, que es parte del proyecto de investigación **Plan De Carrera Laboral Desde El Balance Social Para Colaboradores: CASO COAC Kullki Wasi Ltda.**, desarrollado por Franklin Israel Cañizares Arcos, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

El principal objetivo de esta investigación es **Elaborar un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores: caso COAC Kullki Wasi Ltda.**

La validación de este instrumento es importante porque permite determinar la efectividad de la recolección de información.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta la guía de entrevista, como instrumento de recolección de información para fines de investigación. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

GUÍA DE ENTREVISTA PARA ELABORAR UN PLAN DE CARRERA LABORAL DESDE EL BALANCE SOCIAL PARA COLABORADORES DE LA COAC KULLKI WASI LTDA. [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación del instrumento						X
Formato del instrumento						X
Aplicabilidad del instrumento						X
Utilidad del instrumento						X
Facilidad de entendimiento del instrumento						X
Concordancia entre ítems de evaluación e interés del instrumento						X

Comentario:

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Si cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre del instrumento	X		X		X		
2	El formato para el instrumento	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación	X		X		X		
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación	X		X		X		
10	El contenido semántico del instrumento se ajusta a la población	X		X		X		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: María Dolores Guamán Guevara

Institución: Universidad Técnica de Ambato

Cargo que ocupa: Docente

Tiempo dentro del cargo: 8 años

Último grado académico alcanzado: Maestría_Cuarto nivel



Firma y número de identificación (CC.).

1802831691



**CENTRO DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA
ORGANIZACIONAL**

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar el instrumento de investigación **Guía de Entrevista para la elaboración de un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores de la COAC Kullki Wasi Ltda.**, que es parte del proyecto de investigación **Plan De Carrera Laboral Desde El Balance Social Para Colaboradores: CASO COAC Kullki Wasi Ltda.**, desarrollado por Franklin Israel Cañizares Arcos, estudiante de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

El principal objetivo de esta investigación es **Elaborar un plan de carrera laboral desde el balance social para colaboradores: caso COAC Kullki Wasi Ltda.**

La validación de este instrumento es importante porque permite determinar la efectividad de la recolección de información.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta la guía de entrevista, como instrumento de recolección de información para fines de investigación. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

GUÍA DE ENTREVISTA PARA ELABORAR UN PLAN DE CARRERA LABORAL DESDE EL BALANCE SOCIAL PARA COLABORADORES DE LA COAC KULLKI WASI LTDA. [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación del instrumento						X
Formato del instrumento					X	
Aplicabilidad del instrumento						X
Utilidad del instrumento						X
Facilidad de entendimiento del instrumento						X
Concordancia entre ítems de evaluación e interés del instrumento						X

Comentario:

El documento presentado corresponde a la información que permitirá elaborar el plan de carrera de la Cooperativa KULLIKI WASI, además de cumplir con todos los procedimientos específicos y que se cumple con los objetivos planteados.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Valorar el cumplimiento de criterios técnicos generales y la pertinencia de la guía de entrevista.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Si cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre del instrumento	X		X		X		
2	El formato para el instrumento	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	El instrumento se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características profesionales y laborales de los sujetos de investigación	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones profesionales y laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la investigación	X		X		X		
9	El diseño del instrumento recoge aspectos esenciales sobre la investigación	X		X		X		
10	El contenido semántico del instrumento se ajusta a la población	X		X		X		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Pilar Ramos Cordova _____

Cargo que ocupa: Analista de Seguridad y Salud ocupacional _____

Tiempo dentro del cargo: 9 años _____

Último grado académico alcanzado: Magister en Prevención de Riesgos Laborales _____

1803542529



Firma y número de identificación (CC.).



**ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE ORGANIZACIONAL**

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar la propuesta **PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI**, que es parte del proyecto de investigación del mismo nombre, desarrollado por Franklin Israel Cañizares Arcos, egresada de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

La población con la que se trabaja está conformada por empleados: críticos dentro de la COAC Kullki Wasi, para conocer la perspectiva de 6 trabajadores con este tipo de cargos entre ellos Jefes de agencia, responsable de TIC, contadora general, seguridad física, auditor interno, seguridad física y 2 profesionales expertos en el área de Talento Humano.

La validación de esta estrategia es importante porque permite determinar la eficacia de las actividades de la propuesta.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico y cubrir dichos cargos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera.

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta el modelo de intervención. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta						✓
Formato de la propuesta						✓
Aplicabilidad de la propuesta						✓
Utilidad de la propuesta						✓
Facilidad de entendimiento de la propuesta						✓
Concordancia entre actividades y necesidades						✓

Comentario:

Es muy importante el plan de carrera para fortalecer el desarrollo del personal.

ESCUELA DE PSICOLOGÍA
 CARRERA DE ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico y cubrir dichos cargos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Si cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre de la propuesta	✓		✓		✓		
2	El formato para la propuesta	✓		✓		✓		
3	Número de ítems planteados	✓		✓		✓		
4	La propuesta se adecúa a las características culturales de la población	✓		✓		✓		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	✓		✓		✓		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	✓		✓		✓		
7	El planteamiento tiene calidad científica	✓		✓		✓		
8	Se identifica el objetivo principal de la propuesta	✓		✓		✓		
9	El diseño recoge aspectos esenciales sobre la propuesta	✓		✓		✓		
10	El contenido semántico de la propuesta se ajusta a la población	✓		✓		✓		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:


Nombre: Maribel Guipuro

Empresa: Cooperativa Crediya

Cargo que ocupa: Coordinador Talento Humano

Tiempo dentro del cargo: 4 meses

Último grado académico alcanzado: Magister en Gestión de Talento Humano


 Firma y número de identificación.
 4.3002350



ESCUELA DE PSICOLOGÍA CARRERA DE ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico y cubrir dichos cargos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Si cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre de la propuesta	X		X		X		
2	El formato para la propuesta	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	La propuesta se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la propuesta	X		X		X		
9	El diseño recoge aspectos esenciales sobre la propuesta	X		X		X		
10	El contenido semántico de la propuesta se ajusta a la población	X		X		X		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Alexandra Soto Sanabria

Empresa: CEHDIALEM S.A

Cargo que ocupa: JEFE DE TALENTO HUMANO

Tiempo dentro del cargo: 2 AÑOS 6 MESES



**ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE ORGANIZACIONAL**

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar la propuesta **PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI**, que es parte del proyecto de investigación del mismo nombre, desarrollado por Franklin Israel Cañizares Arcos, egresada de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

La población con la que se trabaja está conformada por empleados: críticos dentro de la COAC Kullki Wasi, para conocer la perspectiva de 6 trabajadores con este tipo de cargos entre ellos Jefes de agencia, responsable de TIC, contadora general, seguridad física, auditor interno, seguridad física y 2 profesionales expertos en el área de Talento Humano.

La validación de esta estrategia es importante porque permite determinar la eficacia de las actividades de la propuesta.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico y cubrir dichos cargos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera.

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta el modelo de intervención. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

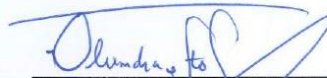
PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta						x
Formato de la propuesta						x
Aplicabilidad de la propuesta						x
Utilidad de la propuesta						x
Facilidad de entendimiento de la propuesta						x
Concordancia entre actividades y necesidades						x

Comentario: Es importante el plan de carrera



**ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE ORGANIZACIONAL**

Último grado académico alcanzado: PSICÓLOGA INDUSTRIAL


Firma y número de identificación.
CI 1803548963



**ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE ORGANIZACIONAL**

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar la propuesta **PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI**, que es parte del proyecto de investigación del mismo nombre, desarrollado por Franklin Israel Cañizares Arcos, egresada de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

La población con la que se trabaja está conformada por empleados: críticos dentro de la COAC Kullki Wasi, para conocer la perspectiva de 6 trabajadores con este tipo de cargos entre ellos Jefes de agencia, responsable de TIC, contadora general, seguridad física, auditor interno, seguridad física y 2 profesionales expertos en el área de Talento Humano.

La validación de esta estrategia es importante porque permite determinar la eficacia de las actividades de la propuesta.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico y cubrir dichos cargos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera.

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta el modelo de intervención. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta					x	
Formato de la propuesta						x
Aplicabilidad de la propuesta						x
Utilidad de la propuesta						x
Facilidad de entendimiento de la propuesta						x
Concordancia entre actividades y necesidades						x

Comentario:

El plan de carrera ha sido indispensable en la Cooperativa desde hace mucho tiempo atrás, por lo tanto, considero que la propuesta cumple con los requerimientos plantados por la institución.

**ESCUELA DE PSICOLOGÍA
 CARRERA DE ORGANIZACIONAL**
CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico y cubrir dichos cargos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Sí es pertinente	No es pertinente	Sí es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre de la propuesta	X		X		X		
2	El formato para la propuesta	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	La propuesta se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la propuesta	X		X		X		
9	El diseño recoge aspectos esenciales sobre la propuesta	X		X		X		
10	El contenido semántico de la propuesta se ajusta a la población	X		X		X		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Geovanny Gregorio Sailema Masaquiza

Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

Cargo que ocupa: Auditor Interno

Tiempo dentro del cargo: 13 años

Último grado académico alcanzado: Cuarto nivel – MAGISTER EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA
 MENCIÓN EN RIESGOS OPERATIVOS Y FINANCIEROS

Firma y número de identificación.
 1803827441

ESCUELA DE PSICOLOGÍA CARRERA DE ORGANIZACIONAL

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar la propuesta **PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI**, que es parte del proyecto de investigación del mismo nombre, desarrollado por Franklin Israel Cañizares Arcos, egresada de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

La población con la que se trabaja está conformada por empleados: críticos dentro de la COAC Kullki Wasi, para conocer la perspectiva de 6 trabajadores con este tipo de cargos entre ellos Jefes de agencia, responsable de TIC, contadora general, seguridad física, auditor interno, seguridad física y 2 profesionales expertos en el área de Talento Humano.

La validación de esta estrategia es importante porque permite determinar la eficacia de las actividades de la propuesta.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico y cubrir dichos cargos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera.

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta el modelo de intervención. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta						x
Formato de la propuesta						x
Aplicabilidad de la propuesta						x
Utilidad de la propuesta						x
Facilidad de entendimiento de la propuesta						x
Concordancia entre actividades y necesidades						x

Comentario:

La propuesta del plan de carrera cumple con la realidad que actualmente requiere la Institución, esto debido a que nos encontramos con falencias al momento de seleccionar las distintas jefaturas y su plan de desarrollo, considero que al momento de aplicarlo sería beneficioso para la institución.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico y cubrir dichos cargos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Sí cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre de la propuesta	X		X		X		
2	El formato para la propuesta	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	La propuesta se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la propuesta	X		X		X		
9	El diseño recoge aspectos esenciales sobre la propuesta	X		X		X		
10	El contenido semántico de la propuesta se ajusta a la población	X		X		X		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: ___ María Josefa Tiche Baltazar

Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.

Cargo que ocupa: Contadora

Tiempo dentro del cargo: 8 años

Último grado académico alcanzado: Tercer nivel – Ingeniera en Contabilidad y Auditoría



Firma y número de identificación.
1804253605



**ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE ORGANIZACIONAL**

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar la propuesta **PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI**, que es parte del proyecto de investigación del mismo nombre, desarrollado por Franklin Israel Cañizares Arcos, egresada de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

La población con la que se trabaja está conformada por empleados: críticos dentro de la COAC Kullki Wasi, para conocer la perspectiva de 6 trabajadores con este tipo de cargos entre ellos Jefes de agencia, responsable de TIC, contadora general, seguridad física, auditor interno, seguridad física y 2 profesionales expertos en el área de Talento Humano.

La validación de esta estrategia es importante porque permite determinar la eficacia de las actividades de la propuesta.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico y cubrir dichos cargos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera.

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta el modelo de intervención. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta						x
Formato de la propuesta						x
Aplicabilidad de la propuesta						x
Utilidad de la propuesta						x
Facilidad de entendimiento de la propuesta						x
Concordancia entre actividades y necesidades						x

Comentario:

Considero que la factibilidad de la propuesta es viable por cuanto la necesidad de fortalecer el proceso de formación de los cargos de jefaturas son prioridad en estos momentos.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico y cubrir dichos cargos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Si cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre de la propuesta	X		X		X		
2	El formato para la propuesta	X		X		X		
3	Número de ítems planteados	X		X		X		
4	La propuesta se adecúa a las características culturales de la población	X		X		X		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	X		X		X		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	X		X		X		
7	El planteamiento tiene calidad científica	X		X		X		
8	Se identifica el objetivo principal de la propuesta	X		X		X		
9	El diseño recoge aspectos esenciales sobre la propuesta	X		X		X		
10	El contenido semántico de la propuesta se ajusta a la población	X		X		X		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:

Nombre: Francisco Balla Chacaguasay
 Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda.
 Cargo que ocupa: Asesor Jurídico
 Tiempo dentro del cargo: 7 años
 Último grado académico alcanzado: Tercer nivel – Abogado



Firma y número de identificación.
0602473993



**ESCUELA DE PSICOLOGÍA
CARRERA DE ORGANIZACIONAL**

CUESTIONARIO PARA VALIDACIÓN POR ESPECIALISTAS

Estimado/a:

Usted ha sido seleccionado para validar la propuesta **PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI**, que es parte del proyecto de investigación del mismo nombre, desarrollado por Franklin Israel Cañizares Arcos, egresada de la carrera de Psicología Organizacional de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ambato.

La población con la que se trabaja está conformada por empleados: críticos dentro de la COAC Kullki Wasi, para conocer la perspectiva de 6 trabajadores con este tipo de cargos entre ellos Jefes de agencia, responsable de TIC, contadora general, seguridad física, auditor interno, seguridad física y 2 profesionales expertos en el área de Talento Humano.

La validación de esta estrategia es importante porque permite determinar la eficacia de las actividades de la propuesta.

Plantilla juicio para validación por especialistas

Objetivo: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico y cubrir dichos cargos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera.

Instrucciones: A continuación se solicita responder las interrogantes sobre aspectos teóricos y metodológicos que presenta el modelo de intervención. Adicionalmente, si lo cree necesario, aporte cualquier comentario que considere importante.

PLAN DE CARRERA PARA CARGOS CRITICOS EN LA COAC KULLKI WASI [Asigne valores del 1 al 6; 1 siendo el valor mínimo (cuando se conoce poco del tema); y 6, si se conoce a profundidad].	Puntuación					
	1	2	3	4	5	6
Presentación de la propuesta						✓
Formato de la propuesta						✓
Aplicabilidad de la propuesta						✓
Utilidad de la propuesta						✓
Facilidad de entendimiento de la propuesta						✓
Concordancia entre actividades y necesidades						✓

Comentario:

Es muy importante el plan de carrera para fortalecer el desarrollo del personal.

CUESTIONARIO DE CUMPLIMIENTO TÉCNICO

Objetivo: Garantizar la continuidad del negocio ante cualquier eventualidad por la ausencia del ocupante del cargo crítico y cubrir dichos cargos con los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kullki Wasi Ltda., mediante una metodología reflejada en el Plan de Carrera.

Instrucciones: Según su criterio, señale con una "X" si cumple con los criterios establecidos, si no cumple; si es pertinente o si no lo es. Por favor, contemple todos los ítems. Sus comentarios serán importantes.

Nota: Siga el ejemplo en gris.

#	Ítems	Relevancia de los criterios		Pertinencia de los criterios		Lenguaje de los criterios		Observaciones
		Si cumple	No cumple	Si es pertinente	No es pertinente	Si es adecuado	No es adecuado	
-	<i>Ejemplo</i>	X		X		X		
1	Nombre de la propuesta	✓		✓		✓		
2	El formato para la propuesta	✓		✓		✓		
3	Número de ítems planteados	✓		✓		✓		
4	La propuesta se adecúa a las características culturales de la población	✓		✓		✓		
5	Se adecúa a las características psicológicas-laborales de los beneficiarios	✓		✓		✓		
6	Se ajusta a las exigencias de las orientaciones psicológicas-laborales	✓		✓		✓		
7	El planteamiento tiene calidad científica	✓		✓		✓		
8	Se identifica el objetivo principal de la propuesta	✓		✓		✓		
9	El diseño recoge aspectos esenciales sobre la propuesta	✓		✓		✓		
10	El contenido semántico de la propuesta se ajusta a la población	✓		✓		✓		

Área de formación profesional del/a evaluador/a:


Nombre: Maribel Guipuro

Empresa: Cooperativa Crediya

Cargo que ocupa: Coordinador Talento Humano

Tiempo dentro del cargo: 4 meses

Último grado académico alcanzado: Magister en Gestión de Talento Humano


 Firma y número de identificación.