

El Empowerment en la productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay

Productivity Empowerment at Sumak Kawsay Credit Union

RESUMEN

El Empowerment es la herramienta estratégica que fortalece el liderazgo y da sentido al trabajo en equipo, donde la calidad total deja de ser una filosofía motivacional para convertirse en un sistema radicalmente funcional. El objetivo del estudio es evaluar el Empowerment para ser aplicado en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY de La Maná. La investigación es de enfoque cuantitativo, del tipo descriptivo, consta de un diseño no-experimental, con una revisión documental sobre el Empowerment empresarial, el instrumento fue a partir de la aplicación de una encuesta para conocer la opinión de 20 colaboradores vigentes sobre el empoderamiento del personal. El resultado contribuyó a la formulación de cinco dimensiones estratégicas con el propósito de mejorar el rendimiento laboral, en aras del fortalecimiento de su sentido de pertenencia, motivación y desarrollo profesional en la entidad financiera.

Palabras clave: Empowerment; estratégica empresarial; rendimiento laboral; institución financiera; liderazgo.

ABSTRACT

Empowerment is the strategic tool that strengthens leadership and gives meaning to teamwork, where total quality ceases to be a motivational philosophy to become a radically functional system. The objective of the study is to evaluate the Empowerment to be applied in the SUMAK KAWSAY Credit Union of La Maná. The research is of quantitative approach, of the descriptive type, consists of a non-experimental design, with a documentary review on the Business Empowerment, the instrument was from the application of a survey to know the opinion of 20 current collaborators on the empowerment of the staff. The result contributed to the formulation of five strategic dimensions with the purpose of improving work performance, in order to strengthen their sense of belonging, motivation and professional development in the financial institution.

Keywords: Empowerment; business strategy; work performance; financial institution; leadership.

INTRODUCCIÓN

Actualmente el Empowerment, se ha convertido en una herramienta de gran importancia, es 100% adaptable y permite alcanzar los objetivos propuestos en cualquier organización, mejora la calidad de vida de los colaboradores, debido a que les permite tomar decisiones y actuar por su interés propio.

Si nos referimos al ámbito empresarial, el Empowerment se traduce en el deseo de obtener un alto impacto en las organizaciones que desean incrementar la productividad y satisfacción de sus colaboradores, brindándoles un ambiente psicológico basado en el compromiso para realizar efectivamente las actividades que les fueron designadas en sus puestos de trabajo, con el objetivo de brindar un plus a la organización (Amezcuca & Quiroz, 2019, pág. 36).

Según el Informe Nacional de Desarrollo Humano 2019 del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en Ecuador, el Empowerment ha sido utilizado en programas de desarrollo económico y de emprendimiento para promover la participación de las personas en el mercado laboral y fomentar la creación de pequeñas empresas y cooperativas. (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2019).

Asimismo, en Ecuador este modelo ha sido útil como estrategia para mejorar la eficiencia y la productividad a través de la delegación de autoridad y la promoción de la participación de los empleados en la toma de decisiones.

Según el artículo de Revista Líderes (2019), varias instituciones financieras en Ecuador han implementado el Empowerment en sus políticas de gestión de recursos humanos, mejorando la eficiencia y la calidad de los servicios al dar a los empleados más poder y control sobre su trabajo y su entorno, generando una mayor satisfacción laboral y la disminución de la rotación de empleados en las instituciones financieras, debido a que los empleados se sienten más valorados y comprometidos con la organización.

Sin embargo, en cuanto a la parte sensible de las empresas, el área financiera aún sigue siendo controlada, ya que muchos directivos consideran que es un riesgo hacer que terceras personas tomen decisiones importantes sin un previo conocimiento o sin análisis de las proyecciones u objetivos que se hayan trazado por un cierto período, pudiendo ser catastróficos al originar una gran pérdida de dinero.

En el mismo orden de ideas la Cooperativa de Ahorro y Crédito "SUMAK KAWSAY", es una institución financiera cuyo objetivo principal es promover el desarrollo económico de su comunidad, ofreciendo diversos productos y servicios financieros, logrando consolidarse como la primera entidad financiera indígena en Ecuador, marcando un hito significativo en el sistema financiero del país.

El esquema organizacional tradicional ha sido reevaluado por la Cooperativa de Ahorro y Crédito "SUMAK KAWSAY" en su búsqueda de un enfoque más efectivo para promover el desarrollo de sus socios y la comunidad en general. En lugar de seguir un modelo jerárquico rígido donde las órdenes y decisiones se centralizan en una sola autoridad, la cooperativa ha reconocido la importancia de otorgar autonomía y fomentar la participación de todos los miembros en la toma de decisiones.

Es por ello que la presente investigación se efectúa con el propósito de analizar la aplicación del Empowerment en la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY del cantón La Maná, específicamente con temas relacionados a la gestión organizacional y al personal que debe cumplir metas en un tiempo determinado.

MÉTODO

De acuerdo a Fidiás Arias (2016) la presente investigación se enmarca en el nivel descriptivo, debido a que se pretende estudiar las bondades del Empowerment y evaluar las soluciones que aporta esta herramienta, específicamente en su relación con la productividad de los colaboradores de la Cooperativa

de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay en La Maná.

Debido al propósito y el objetivo del estudio, se optó por emplear un diseño de investigación mixto, debido a que en una primera etapa se realizó una investigación documental cuyo punto central fue el basamento del Empowerment como estrategia del crecimiento del talento humano en la organización y cuyas fuentes de información utilizadas fueron las impresadas, audiovisuales o electrónicas.

En la segunda etapa se consideró pertinente la aplicación de un diseño no experimental, cuya información sería adquirida a través de una encuesta dirigida a los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay de La Maná, con la finalidad de conocer su opinión respecto a la situación suscitada en la entidad financiera, relacionada con el rendimiento laboral del personal que labora en esa sede. En virtud de la realización de las etapas anteriormente expuestas, es cuando surge la evaluación del Empowerment para subsanar las debilidades de productividad por parte de los trabajadores de la organización.

En cuanto a la población del estudio, se tiene que son todos los trabajadores que forman parte de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay, que laboran en las diferentes áreas de la sede de La Maná, contando en este particular con un total de 20 colaboradores.

Tabla 1.

Población de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay de la sede La Maná.

Población	Total de empleados
Área Captaciones	10
Área Operaciones	5
Área Administrativa	5
Total	20

Fuente: La Cooperativa de Ahorro y Crédito “SUMAK KAWSAY”.

Es importante mencionar que de acuerdo a las características de la investigación y tomando en cuenta el número de personas involucradas en el aporte de información de la entidad financiera, no fue necesaria la aplicación de un muestreo debido a que las condiciones de acceso a las personas y costos implicados en la recolección de información, favorecían el análisis de trabajar con la totalidad de la población objeto de estudio.

En lo que refiere a las técnicas e Instrumentos de recolección de datos, se hizo a través de la técnica de la encuesta, formulándose un cuestionario estructurado con 20 preguntas desagregadas en una escala de valoración desde el 1.- (nunca) hasta el 5.-(siempre) el cual aportan información sobre la opinión de los colaboradores respecto a los siguientes cinco ejes centrales:

Figura 1.

Ejes Centrales de la encuesta realizada a los colaboradores de La Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY



Fuente: Elaboración propia.

Para la ejecución del presente estudio, se realizó en primer lugar una investigación documental tanto a nivel nacional como internacional sobre la herramienta de Empowerment y su incidencia a nivel organizacional. Una vez culminada la fase de revisión se consideró oportuno elaborar con la compañía de profesionales altamente calificados, un instrumento de medición dirigidos al personal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY de la entidad La Maná, a fines de conocer la información de la organización bajo el punto de vista de sus colaboradores, que sirva para identificar la realidad de su dinámica.

La última etapa del estudio se refiere a la evaluación de las cinco estrategias del Empowerment que favorecen el rendimiento laboral en la productividad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay y que cuentan con un alto nivel de asertividad, porque cada una de ellas fue concebida en virtud de la identificación de las debilidades presentadas en la organización, así como se contó con el asesoramiento de expertos en el área.

Para finalizar, se contemplan los beneficios de la puesta en práctica de la presente propuesta estratégica, traducida en rendimiento laboral, rentabilidad organizacional y satisfacción de los usuarios que requieren de los servicios que brinda la institución financiera en el Cantón La Maná.

RESULTADOS

Primera Etapa

En la fase de la investigación documental se pudo conocer; el Empowerment, sus inicios, los beneficios y procesos de su aplicación como estrategia en empresas, sus niveles, su importancia, el Empowerment en la sociedad, y su incidencia en Ecuador. Además, se investigó sobre que es el coach y coaching, y por último se tiene la diferencia entre líder y coach. Posteriormente acompañados con el asesoramiento de expertos se determinaron los cinco ejes centrales de la investigación, los cuales se presentan a continuación:

Tabla 2.

Ejes Centrales del Instrumento de Medición sobre la opinión de los colaboradores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY en la sede de La Maná.

Cultura organizacional inclusiva
<ul style="list-style-type: none"> • Cómo fomentar una cultura de trabajo que valore la diversidad, la participación activa y el respeto, lo que permite empoderar a los empleados y mejorar su rendimiento
Liderazgo y empoderamiento
<ul style="list-style-type: none"> • Explorar cómo los líderes pueden empoderar a sus equipos al delegar responsabilidades, proporcionar retroalimentación constructiva, establecer metas claras y brindar oportunidades de desarrollo profesional.
Autonomía y toma de decisiones
<ul style="list-style-type: none"> • Cómo motivar en los empleados la capacidad de tomar decisiones relacionadas con su trabajo, fomentando la confianza y el empoderamiento.
Desarrollo de habilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Cómo proporcionar oportunidades de desarrollo y capacitación a los empleados para fortalecer sus habilidades y conocimientos, permitiéndoles asumir roles más desafiantes y aumentar su rendimiento.
Comunicación efectiva
<ul style="list-style-type: none"> • Explorar cómo una comunicación clara y abierta puede empoderar a los empleados al permitirles expresar sus ideas, colaborar en proyectos y recibir retroalimentación constructiva.

Fuente: Elaboración propia.

Segunda Etapa

Es preciso mencionar que luego de haber obtenido la información necesaria mediante la encuesta, se pudo determinar que los problemas que enfrenta la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del Cantón La Maná, se relacionan con la falta de consideración de las opiniones de los colaboradores para la toma de decisiones, trayendo como consecuencia el cercenamiento de la oportunidad de conocer varios criterios y descubrir diversas habilidades en el personal de la entidad financiera.

Por otro lado, la ausencia de la práctica de los valores éticos, dificultan la comunicación entre los miembros de una misma institución y esto hace que los colaboradores se sientan en un ambiente incómodo y temerosos de demostrar sus capacidades intelectuales, por miedo a ser juzgados y aislados de un cierto equipo de trabajo.

Asimismo, se evidencia que los empleados de la institución financiera no son evaluados correctamente de acuerdo a sus habilidades y/o capacidades laborales, y son ubicados en espacios de trabajo donde les cuesta adaptarse. Esto hace que el cumplimiento de las metas sea lenta y por ende el progreso de la institución se detenga, prueba de ello es que en la actualidad cuentan con pocas agencias a nivel nacional.

También, se puede aseverar que otra de las causas por el cual el proceso en los servicios financieros de la institución es lento, se debe a que los empleados no tienen la potestad de tomar decisiones al instante, esta situación hace que exista descoordinación y falta de liderazgo en la institución y muchos tomen como opción el cambiarse de agencia o renunciar a su puesto de trabajo.

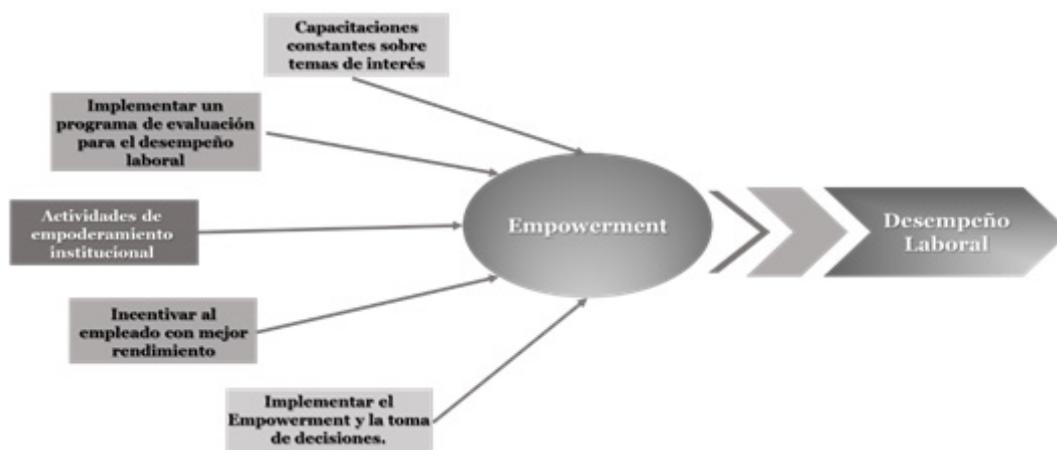
Por último y no menos importante es el respeto a la inclusión, esta situación surge porque al ser una institución creada por personas de nacionalidad Kichwa, existen entre sus filas un porcentaje mayoritario de indígenas y pocas personas mestizas, provocando así una exclusión de identidades, de manera que es importante contar con la igualdad de oportunidades.

Tercera etapa

Haciendo una evaluación sobre las bondades que ofrece el Empowerment en la gestión empresarial y analizando todos y cada uno de los problemas identificados en el estudio, surge la iniciativa de plantear una propuesta de mejoras en el comportamiento del personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay del Cantón La Maná, bajo la herramienta del Empowerment, en donde se garantiza con sus resultados la estimulación de las habilidades laborales con base al trabajo en equipo, la comunicación y cumplimiento de objetivos. Es por ello que se formularon cinco estrategias que se presentan seguidamente:

Figura 2.

Evaluación de las estrategias para mejorar el rendimiento laboral de los colaboradores de Sumak Kawsay, mediante la herramienta de Empowerment



Fuente: Elaboración propia.

Estrategia 1. Cultura organizacional inclusiva

En esta etapa se proponen soluciones para mejorar el rendimiento laboral de cada uno de los colaboradores de la institución financiera, para ello será importante promover capacitaciones con temas relevantes y/o aquellos que el personal necesite para aflorar al máximo sus capacidades, entre las más importantes están las capacitaciones sobre; la motivación y el valor humano; la importancia de aprender a escuchar a las personas y respetar sus opiniones; y la comunicación asertiva.

Se recomienda que la realización de todas las actividades propuestas se efectúe siempre de la mano de un coach.

Estrategia 2. Implementar un programa de evaluación que demuestre el desempeño laboral.

El instrumento de Desempeño Laboral propuesto tiene por nombre “Guía de Evaluación del desempeño al personal en puestos operativos y supervisores”, el mismo consta de doce (12) factores a evaluar:

Figura 3.

Guía de Evaluación del Desempeño al personal en puestos Operativos y Supervisores

Nombre de Colaborador:		Código:			
Periodo:		Proceso:			
Nombre del Evaluador:		Fecha:			
<p>INSTRUCCIONES: Esta es la hoja de respuestas que complementa el cuadernillo de Evaluación de Desempeño de sus colaboradores. Usted encontrará 12 factores de desempeño en los que deberá asignar una ponderación que se basará en la siguiente escala: Se solicita hacer uso del cuadernillo de Evaluación del Desempeño para evitar cualquier distorsión en los resultados de la evaluación de sus colaboradores. Esta hoja deberá ser completada únicamente por el jefe, sin pedirle opiniones a otros o al mismo colaborador. Al completar todas las evaluaciones de sus colaboradores deberá entregarlas al Jefe de Recursos Humanos en el mismo sobre sellado donde las recibió. Toda la información será manejada de manera confidencial y de haber una consulta se le hará personalmente.</p>					
N.	Factor a evaluar	Ponderación			
1	INTEGRIDAD	C	D	A	B
2	ORIENTACIÓN AL CLIENTE	B	A	D	C
3	RESPONSABILIDAD	C	A	D	B
4	TRABAJO EN EQUIPO	C	D	A	B
5	CALIDAD DE TRABAJO	B	C	D	A
6	RENDIMIENTO EN EL TRABAJO	C	A	D	B
7	CONOCIMIENTO DEL PUESTO	C	D	A	B
8	INICIATIVA Y CREATIVIDAD	A	D	C	B
9	CUMPLIMIENTO DE INSTRUCCIONES, POLÍTICAS Y PROCEDIMIENTOS	B	D	C	A
10	CUIDADO DE LOS RECURSOS	A	B	D	C
11	COMPROMISO INSTITUCIONAL	D	B	C	A
12	HIGIENE Y SEGURIDAD	C	B	A	D

Fuente: Elaboración propia.

En cuanto a los factores antes mencionados, se tiene la siguiente descripción de cada uno de ellos:

Tabla 3.
Descripción de los factores evaluados

Factores	Descripción
Integridad	Es actuar en base a la rectitud, honestidad, justicia y equidad a pesar de las presiones del entorno, guardando una estrecha relación entre los valores que la empresa promueve y las acciones ejecutadas en la vida cotidiana.
Servicio al Cliente	Atiende con esmero al cliente interno y externo, satisfaciendo sus necesidades, considerando y reportando sus sugerencias.
Responsabilidad	Compromiso para el cumplimiento de sus asignaciones y de los objetivos organizacionales acordados mutuamente, manteniéndose dentro del marco de ética y en cumplimiento a las normas, políticas y lineamientos establecidos por la empresa.
Trabajo en Equipo	Capacidad para laborar en conjunto, objetivos comunes; facilitando la integración, comunicación efectiva, involucrando compañerismo y espíritu de equipo para alcanzar las metas propuestas.
Calidad del Trabajo	Cumple con las expectativas de calidad, tiempo y precisión en el trabajo realizado.
Rendimiento en el Trabajo	Grado de cumplimiento de las actividades programadas en su puesto de trabajo.
Conocimiento del Puesto	Grado de dominio de las tareas, actividades y demás responsabilidades requeridas en el puesto.
Iniciativa y Creatividad	Actitud positiva permanente hacia la colaboración incondicional, para la realización de las tareas solicitadas. Capacidad de actuar espontánea y anticipadamente a los hechos antes de que ocurran o le soliciten que actúe. Resuelve problemas o enfrenta dificultades en forma creativa y proactiva.
Cumplimiento de Instrucciones, Políticas y Procedimientos	Cumplir con las instrucciones que se le asignan para la realización de sus actividades, así mismo, actuar bajo las normas, políticas y procedimientos que corresponden a su puesto de trabajo dentro de la unidad.
Cuidado de Recursos	Manejar y utilizar con responsabilidad y ética los recursos asignados (equipo, papelería, materiales, etc.)
Compromiso Institucional	Capacidad para asumir, transmitir y reforzar en su comportamiento los valores organizacionales. Demuestra profesionalismo con su comportamiento y presencia personal para proyectar una excelente imagen de la empresa.
Higiene y Seguridad	Considera la prevención ante la posibilidad de accidentes de trabajo. Toma muy en cuenta las normas de higiene y seguridad en el desempeño de sus labores, atendiendo las indicaciones establecidas y haciendo uso del equipo de protección personal asignado.

La Ponderación de cada uno de los Factores

A	El colaborador sobrepasó las expectativas del puesto y generó valor agregado.
B	El colaborador cumplió con los requisitos establecidos para el puesto de trabajo.
C	El colaborador mostró muchas oportunidades de mejora en su puesto de trabajo.
D	El Colaborador presentó un desempeño bajo en ese factor.

Fuente: Elaboración propia.

Y finalmente para procesar la información, se elaboró un sistema automatizado en donde el evaluador puede conocer los resultados de sus empleados bien sea de forma individualizada como hacer un análisis colectivo del equipo de trabajo, y también podrá analizar la evolución del personal y sus avances en el rendimiento institucional.

Estrategia 3. Actividades de empoderamiento institucional

En toda organización es necesario que todos los funcionarios tengan la oportunidad de liderar algún equipo de trabajo, principalmente para adquirir experiencia y tomar decisiones a favor de los demás y sin

dejar a un lado los intereses institucionales. Para ello se propone conocer la visión y misión de la empresa, los lineamientos, las políticas y los reglamentos internos para el empoderamiento institucional.

Estrategia 4. Incentivos para mejorar el rendimiento laboral

Las empresas necesitan que su personal se encuentre altamente motivado, esto logrará que los resultados sean alcanzados de manera rápida. Por esta razón se propone la aplicación de métodos y técnicas de motivación para todo el personal tales como: Generar un espacio de trabajo agradable; Reconocer el trabajo de los colaboradores a través incentivos; Generar espacios para crecer por medio de la capacitación, la colaboración en distintos equipos de trabajo y la superación académica. Para finalizar es oportuno conocer de los empleados su motivación a nivel personal y laboral.

Estrategia 5. Implementar la herramienta Empowerment.

Es por ello que se propone lo siguiente; 1. La gerencia deberá delegar responsabilidades a cada jefe de área, establecer metas, declarar políticas y reglamentos instituciones. 2. El jefe de área conocerá a su subordinado, medirá su responsabilidad de manera cualitativa, observará el cumplimiento de actividades en su ausencia y detectará el grado de empoderamiento del empleado con la organización. 3. El jefe de área inicialmente permitirá que su subordinado busque soluciones a problemas menores, calificará la eficacia y permitirá tomar decisiones más complejas con el acompañamiento de su superior.

Al analizar esta evaluación, se tiene la certeza que toda la propuesta investigativa beneficia tanto a la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY como a los socios, pues van a tener la posibilidad de tomar decisiones inmediatas, dinamizar la atención y agilizar tramites financieros.

Asimismo, los beneficiarios directos como el personal administrativo, operativo, colaboradores en diferentes áreas, estarán enfocados principalmente en acrecentar su desarrollo profesional y personal, adquiriendo nuevas habilidades y mejorando su desempeño con el fin de alcanzar su máximo potencial dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito, siendo sus principales evaluadores los socios y/o clientes, porque son las figuras que percibirán las mejoras en la calidad del servicio.

DISCUSIÓN

Durante la realización del análisis documental de la presente investigación, se pudo deducir que en América Latina y por ende en Ecuador el ámbito de la gerencia y la gestión del talento humano ha sido impulsado a cambios y transformaciones, en cuyo contexto, el personal directivo y de gerencia de empresas debe diseñar estrategias que le posibiliten alcanzar las metas a nivel organizacional, debido a que la labor bajo los parámetros tradicionales ya no están haciendo efecto en lo que se espera que sea el desempeño de la organización moderna, y donde el núcleo que es el trabajador, no está dispuesto a dar lo mejor de su potencialidad en un régimen de no valoración a su trabajo, en un ambiente donde su voz no es escuchada en la toma de las decisiones organizacionales, y su opinión es desestimada para el crecimiento de la empresa.

Esta idea se asemeja a la expuesta por Chiavola et al. (2008) en donde se considera que en el nivel gerencial de mayor jerarquía en las empresas, existía una tendencia de alejamiento, en la que no se permitía relacionarse apropiadamente con su personal a su cargo, ejerciendo un falso liderazgo a través de la coerción, de una manera totalitarista, propiciando un clima de incertidumbre laboral, desmotivación y poco rendimiento en la organización.

En cuanto a los beneficios surgidos gracias a la herramienta estratégica del Empowerment en una institución, existe una literatura amplia sobre el tema, pero en la investigación realizada por Piguave & Vegas (2021) se hace mención a que el empoderamiento posibilita que los colaboradores tengan sentido de pertenencia y orientación y se sientan responsables de demostrar sus habilidades y competencias en correspondencia con las funciones de desempeño de cada uno de sus cargos. También ofrece seguridad

e independencia al momento de tomar decisiones organizacionales. Toda esta argumentación concuerda con lo que se requiere superar en la institución financiera en estudio, ya que de esa forma se solventaría el 70% de sus problemas laborales.

Otro punto no menos importante es que una buena aplicación de la herramienta del Empowerment en una organización, garantiza el éxito de una empresa sin importar el tamaño de la empresa en la que sea implementada, en el caso particular de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "SUMAK KAWSAY", sólo se tomó en consideración para una primera instancia su sede en La Maná, pero perfectamente puede ser replicable al resto de las sucursales de la entidad financiera en cuestión. Dicha opinión coincide con lo expuesto por García et al. (2019) quién recalca que para la aplicación de esta herramienta no importa el tamaño de la empresa, porque puede traer grandes beneficios para la organización conjuntamente con todos sus colaboradores, así como también a clientes internos y externos.

CONCLUSIONES

De acuerdo a la ejecución de la primera etapa de la investigación, se pudo conocer todas las bondades que brinda el Empowerment en las empresas, aunado a conocer a fondo las debilidades de la institución financiera en virtud de las opiniones de sus colaboradores y la observación directa las cuales están centradas en el rendimiento laboral del personal que presta el servicio en la entidad financiera, se determinó que esta herramienta de gestión laboral aporta soluciones expeditas con incidencia a corto plazo para el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Sumak Kawsay.

Considerando que la organización en estudio es una institución financiera, la Cooperativa de Ahorro y Crédito SUMAK KAWSAY sería la empresa pionera en Ecuador en implementar esta herramienta; y como pertenece al sector privado tiene la facilidad de introducir las estrategias de Empowerment que generen utilidades sin afectar la legislación de la Superintendencia de Bancos del país, debido a que el modelo sólo se centra en fomentar el trabajo en equipo y medir la productividad de los colaboradores.

REFERENCIAS

- Amezcu, E., & Quiroz, E. (2019). El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano. *Ciencia Administrativa*(1), 33-37.
- Chiavola, C., Cendrós, P., y Sánchez, D. (2008). El empoderamiento desde una perspectiva del sistema educativo. *Omnia*, 14(3), 2008, 130-143.
- Fidias Arias, G. (2016). El proyecto de investigación; introducción a la metodología científica.
- García, Ceballos, & Cruz (2019). El empowerment como estrategia de crecimiento del talento humano, *Revista Ciencia Administrativa*, N° 1, ISSN 1870-9427. México.
- Piguave M. & Vegas J. (2021). Empowerment como herramienta de gestión estratégica efectiva en el desempeño laboral en equipos de trabajo. *Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada YACHASUN*, vol. 5, N° 8, pp. 21-38. Ecuador.
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2019). Informe Nacional de Desarrollo Humano 2019. Quito.
- Revista Líderes. (2019). Empoderamiento, la clave para la gestión de recursos humanos en el sector financiero. *Revista Líderes*.
- Vegas, H. (2016). La teoría fundamentada como herramienta metodológica para el estudio de la gestión pública local. *Revista Venezolana de Gerencia.*, [En línea] <https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/21891/21636>