



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

TESIS DE GRADO

TEMA:

**“LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA
COMUNICACIÓN (TIC’S) EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS
PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA ESTUDIANTES DE LA
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DE LA CARRERA DE
INGENIERÍA COMERCIAL EN EL PERÍODO 2012- 2013”**

Tesis presentada previa a la obtención del Título de Ingeniera Comercial

Autora:

Oña Pazmiño Karol Andrea

Director:

Ing. Arias Figueroa Roberto Carlos

Latacunga - Ecuador

Abril - 2015

AUTORÍA

Los criterios emitidos en el presente trabajo de investigación **“LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC’s) EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DE LA CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL EN EL PERÍODO 2012-2013”** , son de exclusiva responsabilidad de la autora.

AVAL DEL DIRECTOR DE TESIS

En calidad de Director del trabajo de investigación sobre el tema:

“LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TICS) EN EL APRENDIZAJE DE LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS EN LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DE LA CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL EN EL PERIODO 2012-2013”, de Oña Pazmiño Karol Andrea, postulantes de la especialidad de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Tesis, que el Honorable Consejo Académico de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, 22 de abril del 2015

Ing. Arias Figueroa Roberto Carlos

DIRECTOR DE TESIS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

Latacunga- Ecuador

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

En calidad de miembro del tribunal de grado aprueban el presente informe de investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas; por cuanto, la postulante: Karol Andrea Oña Pazmiño, con el título de tesis: **“LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC’s) EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DE LA CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL EN EL PERÍODO 2012-2013”**, ha considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Defensa de Tesis. Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, 22 de abril del 2015

Para constancia firman:

Ing. Rosario Cifuentes
PRESIDENTE

Dra. Cecilia Chancusig
MIEMBRO

Ing. Milton Merino
OPOSITOR

AGRADECIMIENTO

Primero agradezco a Dios y a Santa Rita por acompañarme en este difícil pero constante trajinar de la vida.

Segundo gratifico a mi tutor de tesis por su ayuda y guía profesional el Ing. Arias Figueroa Roberto Carlos así mismo a mi tribunal de tesis que me encaminó a la elaboración adecuada de la misma, también al personal de la Dirección de Desarrollo del Talento Humano del Gobierno Autónomo descentralizado del Cantón Latacunga en especial a la Sra. Psicóloga Industrial Lilian Maliza analista de la Dirección de Desarrollo del Talento Humano del GAD Municipal y al Ing. Mecatrónico Roberto Sebastián Guevara Vega por la colaboración en el desarrollo de las matrices en Excel, y por compartirme sus conocimientos.

Karol Andrea Oña Pazmiño.

DEDICATORIA

La presente Tesis es dedicada de manera principal a Dios por estar siempre conmigo, segundo a mis padres Rogelio Washigtón Oña Zambrano y Lorena Alexandra Oña Pazmiño por apoyarme durante toda mi carrera con sus consejos, apoyo económico y sentimental tercero a mis hermanos y sobrinos los cuales han sido mi inspiración y la fuerza que me ha impulsado a seguir en este escalón más de mi vida profesional.

Karol Andrea Oña Pazmiño.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TEMA: “LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC’s) EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DE LA CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL EN EL PERÍODO 2012-2013”.

Autora: Oña Pazmiño Karol Andrea

RESUMEN

El objetivo fue implementar las TIC’s para mejorar habilidades en la optimización de los procesos administrativos de los estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi en el período 2013, ya que detecté la inexistencia de TIC’s en la enseñanza aprendizaje y esto me llevó a realizar una guía con matrices en Excel para la Evaluación del desempeño.

Para lo cual se utilizó los métodos de la investigación, que me permitieron empezar de situaciones individuales hasta llegar a propuestas generales, con ellos sintetice conceptos importantes y logré obtener datos reales, acudiendo al lugar de los hechos, en donde pude observar detenidamente, los fenómenos de mayor relevancia que me permitieron palpar la realidad.

Los resultados para optimizar los procesos administrativos se alcanzaron recopilando información a nivel primarios, secundario y con las técnicas de la entrevista y la encuesta que me permitió plantear la propuesta.

La conclusión, fue que los estudiantes aprendan de manera óptima los procesos administrativos, con la guía didáctica de matrices en Excel, para la evaluación de desempeño, esperé que sea un gran aporte científico y la recomendación que se estableció, fue seguir la guía de manera adecuada para alcanzar el objetivo deseado.

Palabras claves:

Optimizar, Procesos Administrativos, TIC’s, enseñanza, aprendizaje.



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y HUMANÍSTICAS
Latacunga – Ecuador

TEMA: “LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN (TIC’s) EN LA OPTIMIZACIÓN DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS PARA ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI DE LA CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL EN EL PERÍODO 2012-2013”

Autora: Oña Pazmiño Karol Andrea

ABSTRACT

In this research the objective was to implement TIC’s to improve skills in optimizing the administrative process for Universidad Technical of Cotopaxi students on period 2013, because I detect the absence of TIC’s on teaching that led me to develop a matrix guide on Excel to evaluate the performances

Research methods allowed to me start with individual cases until reach the general proposal, also synthesized essential concepts and get real data, from source where I can look closely many important facts, with the propose of witness the process.

The results of improve the administrative process also reached by collecting information from primary and second levels with interviews and surveys that allow to me propose a didactic guide with Excel matrix for performance evaluations

The conclusion reached with those investigation, is the students can learn the administrative process optimal, with this didactic guide of Excel matrix to performance evaluations, that shows the process currently used in public institutions, hoping this investigation become a major scientific afford. The recommendation is to follow properly the guide to get the goal desired

Keywords:

Optimize, Administrative Processes, Tic’s, teaching, learning

ÍDICE GENERAL

CONTENIDO	Pág. #
Portada.....	i
Autoría.....	ii
Aval del director de tesis.....	iii
Aprobación del tribunal de grado.....	iv
Agradecimiento.....	v
Dedicatoria.....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
Aval de traducción.....	ix
Índice.....	x
Introducción.....	xv

CAPÍTULO I

1.-FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

CONTENIDO	Pág. #
1.1.-Antecedentes Investigativos.....	1
1.2.-Categorías Fundamentales.....	4
1.3.- Marco teórico.....	5
1.3.1.- Administración.....	5
1.3.1.1.-Objetivo de Administración.....	6
1.3.2.- Procesos Administrativos.	7
1.3.2.1.-Optimización de los Procesos Administrativos.	8
1.3.3.-Planeación.....	9
1.3.3.1.- Importancia de la Planeación.....	9
1.3.3.2.-Tipos de planes.....	9
1.3.4.-Organización.....	14
1.3.4.1.-Estructuración de la Organización.....	15
1.3.4.2.-Técnicas básicas de la organización.....	16
1.3.4.3.-Integración.....	18

1.3.4.4.-Desempeño para alcanzar metas.....	20
1.3.4.5.-Software de gestión de recursos humanos.....	20
1.3.5.-Dirección.....	22
1.3.5.1.-Habilidades técnicas de los procesos administrativos.....	23
1.3.6.-Control.....	26
1.3.6.1.-Procesos de control básicos.....	27
1.3.7.-Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's).....	28
1.3.7.1.-Importancia de las TIC's.....	29
1.3.7.2.-Constitución de las TIC's.....	30
1.3.7.3.-Beneficios de las TIC's en la educación.....	30
1.3.7.4.-Implementación de las TIC's en la educación.....	30
1.3.7.5.-TIC's en la Optimización de los Procesos Administrativos.....	32
1.3.7.6.-TIC's en la administración.....	32
1.3.7.5.-Sistemas de Información Gerenciales.....	33

CAPÍTULO II

2.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

CONTENIDO	Pág. #
2.1.- Caracterización de la Universidad Técnica de Cotopaxi.....	34
2.1. 1. -Misión.....	34
2.1. 2.-Visión.....	34
2.1. 3.-Historia.....	35
2.1.4.-Carreras que oferta la Universidad Técnica de Cotopaxi.....	36
2.1.4.1.-Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas.	36
2.1.4.2-Descripción de Ingeniería Comercial.....	36
Datos Informativos de Ingeniería Comercial.....	37
Perfil Profesional.....	37
Campo Ocupacional.....	38
2.2.- Objetivos.....	39
2.2.1.-Objetivo General.....	39
2.2.2.- Objetivos Específicos.....	39
2.3.-Diseño de la Investigación.....	39

2.4.-Determinación de las Fuentes y Tipos de la Investigación.....	40
2.4.1.-Fuentes de Investigación.....	40
2.4.1.1.- Primarias.....	40
2.4.1.2.- Secundarias.....	40
2.4.2.- Tipos de Investigación.....	40
2.4.2.1.-Investigación explicativa.....	40
2.4.2.2.- Investigación cualitativa- cuantitativa.....	41
2.5.-Diseño Estadístico.....	42
2.5.1.-Población y Muestra.....	42
2.5.1.1.- Población.....	42
2.5.1.2.- Muestra.....	43
2.5.1.3.- Plan Muestral.....	44
2.6.-Métodos y Técnicas.....	45
2.6.1.-Métodos.....	45
2.6.1.1.-Inductivo.....	45
2.6.1.2.-Analítico – sintético.....	46
2.6.1.3.-Empíricos.....	46
2.6.2.- Técnicas de Recolección de Datos.....	46
2.6.2.1.- Encuesta.....	46
2.6.2.2.-Entrevista.....	46
2.7.-Tabulación de Encuesta a Estudiantes.....	47
2.8.-Resultados de la entrevista aplicada a docentes.....	55
2.9.-Conclusiones.....	57
2.10.-Recomendaciones.....	57

CAPÍTULO III

3.-ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA

CONTENIDO	Pág.#
3.1.- Datos Informativos.....	58
3.3.-Antecedentes.....	59
3.3.1.-Justificación.....	59
3.3.2.-Interés a investigar.....	59
3.3.3.- Aspecto novedoso de la investigación.....	60
3.3.4.-Importancia científica.....	60

3.3.5.-Impacto social.....	61
3.3.6.-Responsabilidad social.....	61
3.3.7.-La necesidad de resolver problemas.....	62
3.4.-Análisis de Factibilidad.....	62
3.4.1.-Factibilidad del estudio.....	63
3.4.2.-Factibilidad política-legal.....	64
3.4.3.-Factibilidad socio cultural.....	67
3.4.4.-Factibilidad tecnológica.....	68
3.4.5.-Factibilidad de equidad de género.....	69
3.4.6.-Factibilidad Ambiental.....	69
3.4.7.- Factibilidad Económica Financiero.....	69
3.5.-Plan operativo de la propuesta.....	70
3.5.1.- Etapa de Levantamiento de la Información.....	71
3.5.2.-Etapa de Elaboración de la propuesta.	71
3.5.2.-Etapa de Elaboración de la propuesta.	71
3.4.--Bibliografía.....	72
3.5.-Anexos.	76

ÍNDICE TABLAS

CONTENIDO	Pág. #
TABLA N°1 Población. De Estudiantes de Ingeniería Comercial.....	43
TABLA N°2 Plan muestral.....	45
Tabla N°3 Utilización de las TIC´s en los estudiantes de la UTC.....	47
Tabla N°4 Listado de TIC´s utilizadas.....	48
Tabla N°5 Los estudiantes cuentan con un laboratorio especializado.....	49
Tabla N°6 Actividad importante con las TIC´s	50
Tabla N°7 Utilización de las TIC´s en los procesos administrativos.....	51
Tabla N°8 Método de enseñanza con TIC´s.....	52
Tabla N°9 Actividades importantes con el uso del Internet.....	53
TABLA N°10 Importancia de la Implementación de un laboratorio.....	54
TABLA N° 11 Entrevista a la Ing. Ibeth Jácome	55
TABLA N°12 Entrevista a la Mgter. Libia Almeida.....	56

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	Pág. #
Gráfico N°1 Utilización de las TIC´s en los estudiantes de la UTC.....	47
Gráfico N°2 Listado de TIC´s utilizadas.....	48
Gráfico N°3 Utilización de las TIC´s en los estudiantes de la UTC.....	49
Gráfico N°4 Actividad importante con las TIC´s.....	50
Gráfico N°5 Utilización de las TIC´s en los procesos administrativos.....	51
Gráfico N°6 Método de enseñanza con TIC´s.....	52
Gráfico N°7 Importancia de actividades con Internet.....	53
Gráfico N°8 Importancia de la Implementación de un laboratorio.....	54

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

CONTENIDO	Pág. #
Ilustración N°1 Categorías Fundamentales.....	4
Ilustración N°2 Procesos Administrativos un enfoque integral.....	7
Ilustración N°3 Jerarquía de los objetivos.....	10
Ilustración N°4 Los cuatro tipos de planes.....	13
Ilustración N°5 La función de organizar en el proceso administrativo.....	14
Ilustración N°6 La función de dirección en el proceso administrativo.....	22
Ilustración N°7 Función de controlar en el proceso administrativo.....	27
Ilustración N° 8 Tipos de investigación.....	41
Ilustración N°9 Plan operativo de la propuesta.....	70

INTRODUCCIÓN

CABAZOS, Blanca, (2005) “Para cumplir con un mundo que demanda el buen desempeño digital y poder competir en una sociedad globalmente cambiante, es necesario que en el ámbito educativo estén presentes las Tecnologías de la Informática y la Comunicación (TIC’s), estar alerta sobre el cambio de roles y modelos que se plantean entre todos los involucrados en los procesos educativos, que cada uno realice la función que le corresponde y que el liderazgo esté presente ante situaciones administrativas, pedagógicas y comunitarias” (pág.1).

Por consiguiente las Universidades deben incrementar las TIC’s en sus procesos de enseñanza aprendizaje, mediante el aumento de materias técnicas en sus mallas curriculares que faciliten la asimilación de conocimientos en los estudiantes. Las TIC’s son instrumentos de apoyo en el aprendizaje, también rompen las barreras de espacio y tiempo, porque con ellas podemos obtener y enviar información a todas partes del mundo, también aprendemos interactuando con la información y nos permiten desarrollar procesos para alcanzar resultados brindando un soporte, siendo un canal de comunicación, relacionada con el almacenamiento, digitalización y sistematización.

CARNOY, Martin, (2004) “El cambio más significativo es la capacidad de la empresa para inter- conectar los departamentos y cada uno de los trabajadores de la empresa (y así poder compartir información, coordinar actividades, realizar operaciones en tiempo real), para trabajar en red con otras empresas y entre empresas y clientes” (pag.3).

Consecuentemente las empresas actuales trabajan en equipos utilizando las TIC’s funcionando como un idioma universal dentro de la empresa para que puedan cumplir con sus metas, objetivos o resultados deseados.

Todas las empresas en la actualidad utilizan TIC’s para la administración electrónica de los procesos administrativos, que son manejadas por diferentes

personas involucradas, las cuales deben conocer que estas tecnologías son importantes porque facilitan los procesos, las relaciones laborales, la comunicación, reducen tiempo y costos.

Para que en una empresa exista productividad y eficacia se debe considerar como un recurso primordial al Talento Humano, el cual tiene trazados sus objetivos personales que deben coincidir con los de la empresa para poder alcanzarlos mutuamente.

Para conocer si una persona está en el puesto de trabajo adecuado realizando las actividades necesarias, es indispensable elaborar una evaluación de desempeño, siendo esta una herramienta que permite el desarrollo de todos los procesos administrativos con la utilización de TIC's.

Para comprender de mejor manera el trabajo de Investigación consta de tres capítulos descritos a continuación:

Capítulo I.-Contiene la fundamentación teórica en base las categorías fundamentales de los procesos administrativos temas generales como la administración, los procesos administrativos y las TIC's y los subtemas que se desglosan de ellos que nos sirven para conocer de manera general el tema a investigarse.

Capítulo II.- Desarrolla el Diseño de la propuesta, caracterizando la Universidad Técnica de Cotopaxi, con el objetivo de dar a conocer las características de la carrera de Ingeniería Comercial y analizar el perfil profesional del mismo relacionado con la sociedad. Establece los objetivos específicos, el diseño de la investigación, determinamos las fuentes, los tipos de investigación, el diseño estadístico, población y muestra, método y técnicas de recolección de datos, tabulación de la encuesta y presentación de la entrevista para recopilar información actualizada que nos ayude a sustentar la propuesta del tema.

Capítulo III.- Con los resultados obtenidos en la Investigación, se elaboró un manual de utilización de matrices en Excel, para realizar un proceso de Evaluación de Desempeño, permitiendo que el estudiante y el docente tengan una guía adecuada para realizar el proceso de Evaluación de desempeño para esto se determinó los aspectos novedoso, importancia, antecedentes, el plan operativo de la propuesta y estructura del manual.

CAPÍTULO I

1.-FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1.-Antecedentes Investigativos

BARROS, Heidee, (2011) “La gerencia educativa y las TIC’s como medio de mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes del bachillerato en Comercio y Administración del Colegio José María Velasco Ibarra del cantón Milagro, provincia del Guayas período lectivo 2010-2011” realizada en la universidad Estatal de Bolívar en septiembre del 2011 (pág. 3).

BARROS, Heidee, (2011) las conclusiones fueron que “Los profesores no buscan la manera de incorporar la tecnología en las clases, teniendo en cuenta que ya existen algunas tecnologías ,la mayoría de los docentes no orientan a realizar los trabajos usando las tecnologías a los estudiantes porque creen que eso es solo responsabilidad de los profesores de computación, vemos que los docentes en su gran mayoría no se esfuerzan por buscar la forma de usar el internet, los encuestados no ven a los sistemas informáticos como un apoyo para mejorar la educación, las capacitaciones que reciben los docentes no están siendo orientadas al trabajo de la clase, la gran mayoría de los encuestados no poseen información en archivo de las clases teniendo en cuenta que son varios años que está dando sus cátedras, el colegio posee recurso que los profesores no utilizan porque se les complica el manejo o porque en las aulas no presta las condiciones para usarlos” (pág. 98).

CALERO, Edwin, (2011) en su trabajo con el tema “uso de software libre Ofimático en el proceso administrativo de los funcionarios del instituto ecuatoriano de crédito realizada en la universidad Técnica de Ambato en el 2011” (pag.1).

CALERO, Edwin, (2011) en conclusión “Se propone el desarrollo de un ambiente de capacitación asistido por computador, con un entorno mediador de la enseñanza para el cambio a software ofimático, utilizando tecnologías de información y comunicación, para la adquisición de competencias en paquetes ofimáticos de libre distribución; La investigación realizada sobre software libre ofimático ha mostrado que estas aplicaciones nos brindan múltiples beneficios, convirtiéndose en un recurso eficaz para el proceso administrativo de los empleados; La implementación y evaluación de la propuesta son acciones que se realizan de manera simultánea. Para lo cual debe existir una buena planificación y organización previa, aspectos esenciales para lograr la eficiencia y la eficacia, pues ofrece mayores posibilidades de éxito en el proceso formativo de los funcionarios del IECE; al dejar de adquirir licencias de software ofimático propietario para 300 funcionarios del IECE, la institución se ahorraría aproximadamente \$200.000 dólares sin tomar en cuenta el valor que se debe pagar por mantenimiento de licencias” (pag.51).

VIZCAINO, Fernanda, (2014) en su tesis “Plan estratégico de gestión de los servicios de tecnologías de la información de la UIDE” realizada en la universidad Internacional del Ecuador en la ciudad de Quito en el año 2014” (pág.1).

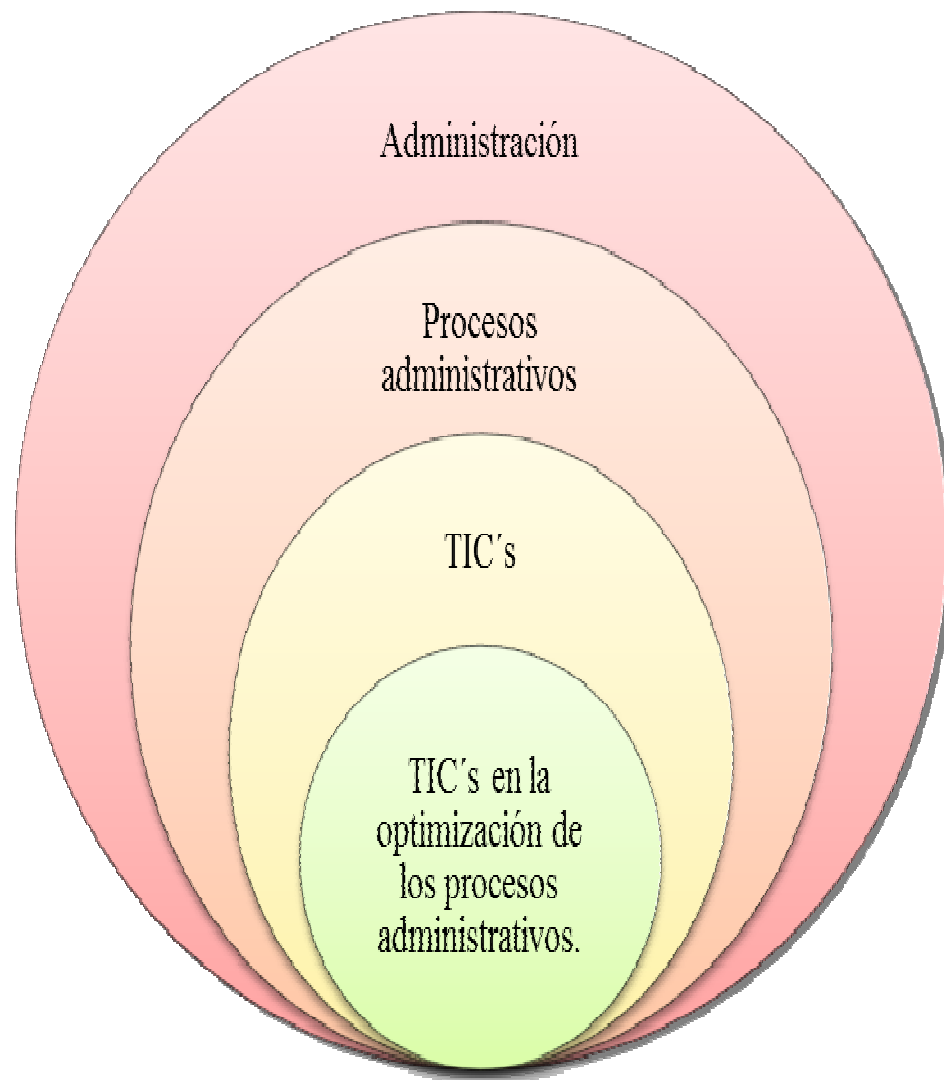
VIZCAINO, Fernanda, (2014) las conclusiones del presente trabajo son “La metodología empleada para el presente trabajo, permitió identificar claramente los servicios de tecnología, los principales procesos señalados en Capítulo III, y hace evidente la problemática actual en la tabulación de los resultados de Capítulo IV, que plantean una medición objetiva de servicios y sus puntos de mejora; existen aspectos tecnológicos coincidentes entre las diversas Universidades de la ciudad de Quito, por ejemplo el uso intensivo del internet, el pago de matrículas en línea, campus virtual, seguimiento a graduados, matriculas en línea, bolsa de empleo, bibliotecas virtuales, mecanismo de contacto, esto evidencia que las TIC’s son parte de los procesos que agregan de valor en las instituciones; la encuesta realizada a los directores de TI de las instituciones de educación superior, permite visualizar la tendencia en aspecto de gestión TI, destacando el interés en el uso de

buenas prácticas globales como mejoras sobre sus servicios de tecnologías de la información, Gobierno TI, la necesidad de estandarización, orientación a la calidad y formación al personal” (pág.111).

Las tecnologías de la información y comunicación son fundamentales en la actualidad para Universidades y empresas considerando que nos permiten mejorar el desarrollo de los procesos administrativos básicos tratados a diario es importante destacar el conocimiento práctico y ordenada del uso de la tecnología elegida para ello tenemos que contar con Talento Humano altamente capacitado que pueda Planear y Organizar, Adquirir e Implementar, Monitorear y Evaluar los proyectos TIC’s ya que sin el conocimiento de lo anteriormente mencionado llegaríamos al caos es por esto que se requiere de manera indispensable la elaboración de un plan estratégico en donde se pueda identificar los servicios que se ofrecen, el proceso a seguir y la problemática actual de Universidades y empresas.

1.2.-Categorías Fundamentales

Ilustración N°1



FUENTE: Tutoría de Tesis

ELABORADO POR: Karol Oña

1.3.- Marco teórico

1.3.1.- Administración

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) “Administración es la ciencia compuesta de principios, técnicas y practicas cuya aplicación a conjuntos humanos permite establecer sistemas relacionables de esfuerzo corporativo por medio de los cuales se puede alcanzar propósitos comunes que individualmente no se pueden alcanzar en las organizaciones sociales” (pág.7).

La administración enmarca conceptos que se plasman, aplican y desarrollan por un elemento importante e indispensable, el cual es el talento humano como protagonista principal ya que para lograr los propósitos, objetivos, metas y finalidades de las organizaciones el talento humano trabajará de manera coordinada, relacionándose entre sí y evitando actividades que lleven al incumplimiento de las mismas.

KOONTZ, Harold y otos, (2007) describen que “La Administración es el proceso de diseñar y mantener ambientes en los que los individuos que colaboran en grupos cumplen eficientemente objetivos seleccionados” (Pág.4).

KOONTZ, Harold y otos, (2007) describen que “Un administrador desempeña las Funciones gerenciales de planear, organizar, integrar personal, dirigir y controlar. La administración se aplica en toda organización también concierne a administradores de todos los niveles de la organización, el objetivo de los administradores es el mismo: generar excedente; la administración también tiene que ver con la productividad, lo que significa eficacia y eficiencia” (Pág.4).

De acuerdo al criterio de los autores la administración permite realizar una planificación, organización, dirección y control con talento humano altamente capacitado que cumpla con eficacia y eficiencia vinculando de la mejor manera los resultados a los que se desea llegar y los medios empleados para conseguirlos

en el menor tiempo posible y lograr así la productividad, aportando al desarrollo de la empresa y generando excedentes que generen satisfacción en el ambiente interno y externo de la empresa.

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) consideró la teoría de Henry Fayol de 1916 en la que “Señaló que la teoría administrativa es aplicable en toda organización humana (universalidad)” (Pág.10).

NOVELO, Cristel, (2013) referente a “Las investigaciones de Fayol se enfocaron hacia todas las empresas y hacia el estado. Poco a poco se convenció de que los principios administrativos eran aplicables a todas las empresas, cualesquiera fuese su naturaleza, objetivos y magnitud. No hay una doctrina administrativa para la industria y una doctrina administrativa para el estado; no hay más que una sola doctrina administrativa. Los principios y las reglas que valen para la industria valen para el estado y viceversa.” (Pág.2).

De acuerdo a la teoría de Henry Fayol los procesos administrativos se pueden aplicar tanto a industrias que tienen como resultado productos y para empresas nombradas actualmente públicas que son de servicios e incluso a empresa privadas de servicios ya que los gerentes deben aplicar estos procesos para conocer si la empresa en si está dirigiéndose a los objetivos establecidos.

1.3.1.1.-Objetivo de Administración

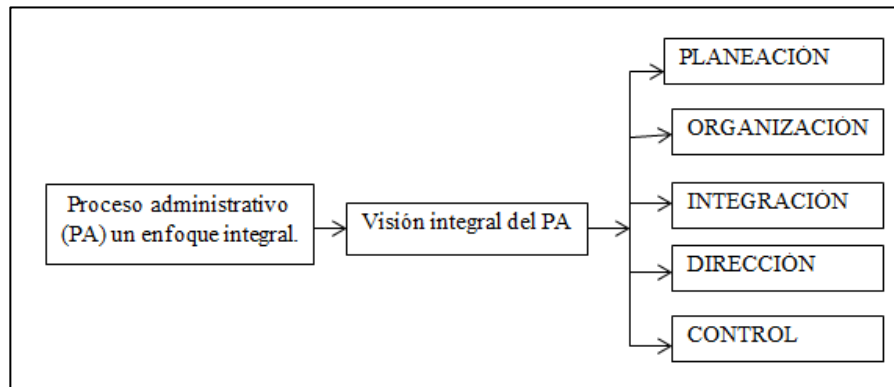
Desarrollar con responsabilidad actividades ordenadas con la ayuda de técnicas y procedimientos de manera rápida y precisa dentro de una organización para que se obtengan los resultados, metas y objetivos deseados.

1.3.2.- Procesos Administrativos.

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) consideró la teoría de Henry Fayol de 1916 quien “Es el padre del proceso administrativo y creador de las áreas funcionales para la empresa. Fayol se distingue de Taylor por darle mas importancia a la dirección de los negocios en forma integral , que exclusivamente a las operaciones. Percibió muy temprano que las tareas deben estar debidamente planificadas, organizadas, dirigidas, coordinadas y controladas desde la dirección general” (Pág.10).

De acuerdo a Henry Fayol, quien es el padre de los procesos administrativos de planificacion, organizacion, dirección, coordinacion y control muy bien estructurados, explica a los administradores como desarrollar sus tareas basandose en esta estructura que fue utilizada y modificada por diferentes escritores que los nombran de diferentes maneras pero, no cambian su orden de desarrollo.

Ilustración N°2
Proceso administrativo un enfoque integral



FUENTE: Administración teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad
ELABORADO POR: Karol Oña

La administración enmarca conceptos que se plasman, aplican y desarrollan por un elemento importante e indispensable el cual es el talento humano como protagonista principal, ya que para lograr los propósitos, objetivos, metas y finalidades de las organizaciones el talento humano trabajara de manera

coordinada, relacionándose entre sí y evitando actividades que lleven al incumplimiento de las mismas.

1.3.2.1.-Optimización de los Procesos Administrativos.

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) establecen que “Una persona que desea optimizar su tiempo laboral, por ejemplo, puede cambiar la organización de sus actividades, buscar apoyo en la tecnología o trabajar con otra persona que le ayude. Si la optimización es exitosa, el sujeto podrá realizar más trabajo en menos tiempo” (pág.130).

A nivel general, la optimización puede realizarse en diversos ámbitos, siempre con el mismo objetivo: mejorar el funcionamiento de algo a través de una gestión perfeccionada de los recursos. La optimización puede realizarse en distintos niveles, aunque lo recomendable es concretarla hacia el final de un proceso.

Según NUÑEZ, Ronald y otros, (2011) “El apoyo a los procesos administrativos es el primer paso para lograr representativos avances en las organizaciones. A partir de decisiones adecuadas que generen planes estratégicos bien estructurados, basados en el análisis de informes de integración de las diferentes áreas de la empresa es posible la consolidación de una verdadera ventaja competitiva. Lo cual se logra gracias a la incursión de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC's), representadas específicamente en la implantación de Sistemas de Información Gerenciales (SIG) dentro de las herramientas tecnológicas de la empresa” (Pag.1).

Se logra una ventaja competitiva con la implementación de las tecnologías de la información y comunicación representadas específicamente en la implementación de sistemas de información gerencial, los cuales permiten alcanzar las metas corporativas y son una de las principales herramientas de las cuales disponen los gerentes de negocios para lograr la excelencia operacional, desarrollar nuevos productos y servicios, mejorar la toma de decisiones y obtener una ventaja

competitiva considerando que se llaman sistemas de información gerenciales, porque dan una visión general y actualizada los de los sistemas de información que hoy en día usan las empresas.

1.3.3.-Planeación

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “Es la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones es decir elegir una acción entre varias alternativas de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados” (Pág.9).

1.3.3.1.- Importancia de la Planeación

BUSTOS, Eduardo, (2003) “Propicia el desarrollo de la empresa, reduce al máximo los riesgos, maximiza el aprovechamiento de los recursos y tiempos; planear es función del Administrador aún que el carácter y la amplitud de la planeación varía con su autoridad y con la naturaleza de las políticas y planes delineados por su superior” (Pág.9).

1.3.3.2.-Tipos de planes

CHIABENATO, Idalberto, (2007) “Un plan es un curso predeterminado de acción durante un período específico, y representa una respuesta y una anticipación en el tiempo con el fin de alcanzar un objetivo pretendido. El plan describe un curso de acción para alcanzar un objetivo y proporciona respuesta a las preguntas que cuando como dónde y por quien” (Pág.146).

BUSTOS, Eduardo, (2003) “Los propósitos.- Las aspiraciones fundamentales o finalidades de tipo cualitativo que persiguen de forma permanente en un grupo social” (Pág.10).

Puede llamarse propósitos o misiones dentro de la empresa y permiten identificar

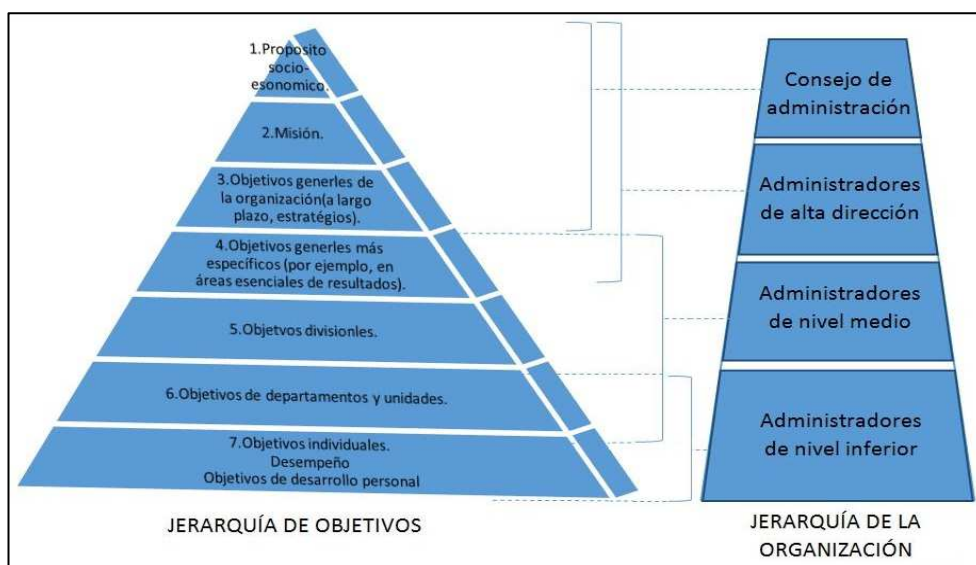
la función o tareas básicas de la empresa o dependencia o de cualquiera de sus partes por ejemplo la función básica de una universidad es enseñar, investigar y proporcionar servicios a la comunidad.

BUSTOS, Eduardo; (2003) “Los objetivos.- Representan los resultados que la empresa desea obtener, son fines para alcanzar, establecidos cuantitativamente y determinados para realizarse transcurrido un tiempo específicos” (Pág.10).

Los objetivos o metas son los fines hacia los cuales se dirige la actividad, también es el fin al que se dirige la organización, estos se establecen primero para toda la empresa y luego para cada unidad de trabajo subordinada por ellos se los hace para el corto y largo plazo y es el resultado de las estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “la meta de cada gerente es crear valor agregado- que en las organizaciones lucrativas significa utilidades. Los objetivos claros y verificables facilitan la medición del excedente así como la efectividad, la eficiencia y por lo tanto la eficacia de las acciones gerenciales” (Pág.11).

Ilustración N°3 Jerarquía de los objetivos



FUENTE: Elementos de Administración un Enfoque Internacional
ELABORADO POR: Karol Oña

BUSTOS, Eduardo, (2003) “Las estrategias.-Son cursos de acción general o alternativas que muestran la dirección y el empleo de los recursos y esfuerzos para lograr los objetivos en las condiciones más ventajosas” (pág.10).

La estrategia, es una secuencia coherente de acciones a realizarse para enfrentar las situaciones cambiantes del medio ambiente interno y externo de la empresa con el fin de alcanzar los objetivos.

Por ejemplo CHICAIZA, Paola y otros, (2013) “en el plan de mejora para la variable ambiente físico, la estrategia es, evaluar periódicamente los lugares de trabajo, herramientas y tareas para que estén acordes a la capacidad y necesidad de los funcionarios, para así optimizar los tres elementos del sistema (humano-máquina-ambiente)” (pág.6).

BUSTOS, Eduardo, (2003) “Políticas.-Son guías para orientar la acción, son criterios, lineamientos generales a observar en la toma de decisiones sobre problemas que se repiten dentro de una organización” (pág.10).

Las políticas ayudan a solucionar problemas antes de que se vuelvan serios, hacen innecesario analizar la misma situación cada vez que se presenta y unifica otros planes, lo que permite que los gerentes deleguen autoridad teniendo el control sobre los que hacen sus subordinados

Por ejemplo CHICAIZA, Paola y otros, (2013) “Plan de mejora para la variable ambiente físico, la política dice, se aplicará principios básicos de ergonomía para el entorno laboral, puestos de trabajo, maquinaria y herramientas” (pág.6).

KOONTZ, Harold; y otros, (2007) “Procedimientos.-Son planes que establecen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras: son secuencias cronológicas de acciones requeridas, lineamientos para actuar- mas que para pensar ,que detallan la manera precisa en que deben realizarse ciertas actividades” (pág.112).

Los procedimientos son planes relacionados con los métodos de trabajo o ejecución de las tareas por que describen como debe realizarse ciertas actividades y estos se pueden presentar con flujogramas o cronogramas de actividades.

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “Reglas.- establecen las acciones específicas necesarias, o su ausencia, para evitar que existan desviaciones , casi siempre son el tipo de plan más simple: no fumar” (pág.112).

Las reglas son simples y se establecen para mejorar el curso de acción establecido y es una decisión gerencial sin discreción a diferencia que las políticas desean orientar a la toma de decisiones.

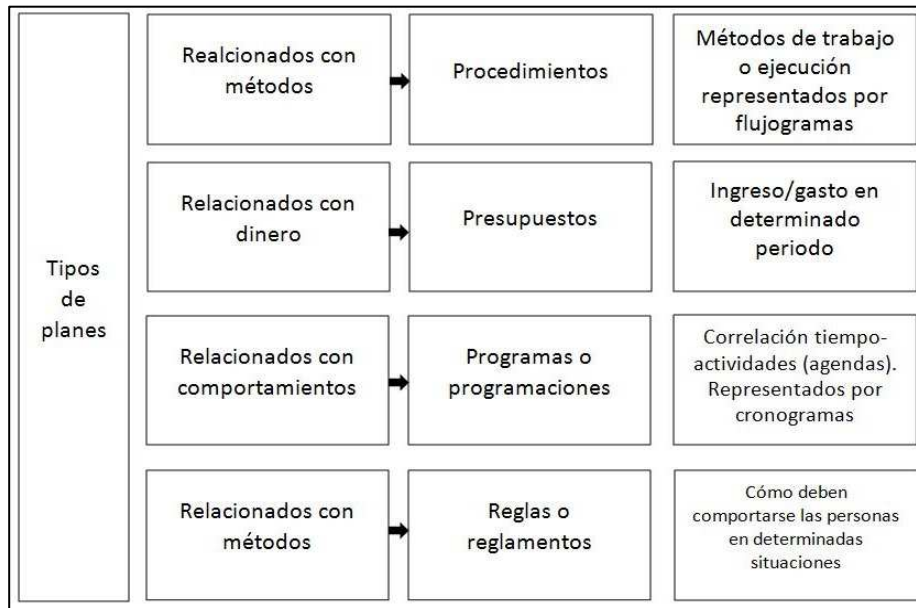
BUSTOS, Eduardo, (2003) “Programas.-son esquemas en donde, se establece la secuencia de actividades que habrán de realizarse para lograr objetivos y el tiempo requerido para efectuar cada una de sus partes y todos aquellos eventos involucrados en su consecución” (pág.10).

Se considera importante establecer la diferencia entre plan, programa y proyecto en este orden establecido, el plan abarca los programas y estos abarcan a los proyectos, pero el programa es una serie de acciones orientadas a alcanzar las metas y objetivos y los proyectos hace referencia al conjunto de actividades concretas interrelacionadas y coordinadas entre sí.

BUSTOS, Eduardo, (2003) “Presupuesto.-son los planes de todas o algunas fases de actividad del grupo social expresado en términos económicos junto con la comprobación subsecuente de la realización de dicho plan” (pág.6).

Presupuesto, es un término numérico que se determina como un cálculo anticipado del costo de una obra al término de ella para cubrir los gastos y establece un límite para realizar cualquier plan.

Ilustración N°4 Los cuatro tipos de planes



FUENTE: Introducción a la teoría general de la administración.

ELABORADO POR: Karol Oña

De acuerdo a la teoría la planeación es tener una visión de la acción que se va a desarrollar en el futuro y a donde se desea llegar, también es el proceso de definir metas y objetivos con sus respectivas estrategias de acción para desarrollar las actividades que permitan alcanzarlos en esta fase, nos debemos realizar las siguientes preguntas ¿Qué se va a planear? Aquí se realizan los planes para dar a la empresa objetivos y conocimientos con el fin de alcanzarlos; da respuesta a: ¿Qué hacer?, ¿Cuándo hacerlo?, ¿Dónde hacerlo? y ¿Cómo hacerlo?

Los planes presentan los objetivos de la organización y establecen los procedimientos adecuados para alcanzarlos, además sirven de guía para que la organización consiga los recursos que se necesitan para obtenerlos, también permiten que los miembros o involucrados realicen sus actividades de acuerdo a ellos y sus procedimientos escogidos.

Lo primero que se debe realizar para planificar es, establecer y seleccionar las metas de la organización para cada una de las sub-unidades luego se establecen programas para alcanzar las metas de manera sistemática de esta manera la

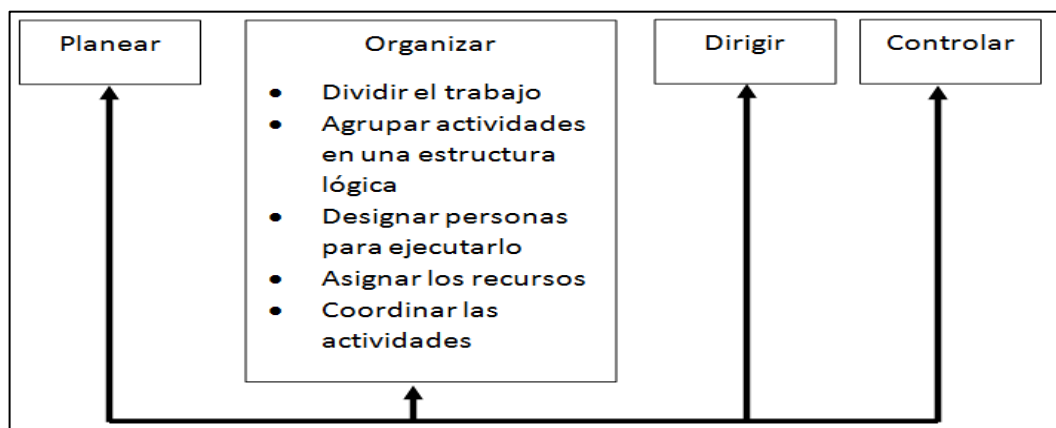
planificación produce una imagen de las circunstancias futuras deseables, dados los recursos actualmente disponibles, las experiencias pasadas entre otras actividades.

1.3.4.-Organización

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) “organización o (estructuración) es la acción administrativa, técnica de dividir las funciones por áreas, departamentos, puestos, jerarquías conforme a la responsabilidad delegada, definida y expresada en los organigramas, manuales y descripciones de puestos” (pág.134).

Consiste en estructurar e integrar los recursos y los órganos involucrados en la ejecución y establecer relaciones entre cada área y jerarquía de la empresa asignando las actividades que debe desarrollar cada nivel jerárquico.

Ilustración N°5
La función de organizar en el proceso administrativo



FUENTE: Introducción a la teoría general de la administración
ELABORADO POR: Karol Oña

De acuerdo a CHIABENATO, Idalberto, (2007) “organizar consiste en, determinar las actividades específicas necesarias para el logro de los objetivos planeados (especialización). Agrupar las actividades de una estructura lógica (departamentalización). Asignar las actividades a posiciones y personas específicas (cargos y tareas)” (pág.134).

La organización nos permite concretar las tareas, actividades, habilidades, destrezas de todo el talento humano de la empresa mediante la asignación de puestos y la descripción de cargos para que todos conozcan cual es el trabajo que deben realizar y no se desvíen de sus funciones.

1.3.4.1.-Estructuración de la Organización

CHIABENATO, Idalberto, (2007) “Organización global.- implica la empresa como totalidad. Es el denominado diseño organizacional, que puede asumir tres tipos: lineal, funcional y línea-staff” (pág.134).

Conforme con las organizaciones globales, la lineal está directamente conectada a los objetivos básicos de la organización, la organización funcional, explica que cada subordinado se reporta a muchos superiores simultáneamente pero le reporta a cada uno de ellos solo en sus temas de especialización. Las organizaciones de staff, rindan servicios de asesoría y especializados, la organización line-staff pueden combinarse dentro de una empresa pero se determinará si es de línea o staff de acuerdo a la actividad de la empresa si esta es de ventas se considera de línea al area de ventas y producción y a todas las demas se las considerará de staff.

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) “Organización departamental.- Cuando hablamos de departamentos nos referimos a una sección, división o sucursal determinada de una organización sobre la cual un administrador tiene autoridad para el desempeño de actividades específicas” (pág.134).

Abarca cada departamento de la empresa y es el denominado diseño por departamentos si no existiera la organización departamental se restringiría el número de subordinados dentro del organigrama y dentro de estas está, departamentalización geográfica, departamentalización por productos, organización matricial es la de administración de proyectos o producto, entre otras.

CHIABENATO, Idalberto, (2007) “Organización de tareas y operaciones.- enfoca las tareas, actividades u operaciones específicas es denominado diseño de cargos o tareas realizado por medio de la descripción y análisis de cargos” (pág.135).

La descripción y análisis de cargos se consideran para la organización de tareas y operaciones de todos los funcionarios dentro de la empresa.

Organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre Las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados.

Organización virtual asigna a un grupo de empresas o personas independientemente vinculadas, casi siempre mediante tecnologías de la información; pueden ser proveedores, clientes, y hasta compañías competidoras su objetivos es tener acceso al enfoque central de negocio de otra empresa.

1.3.4.2.-Técnicas básicas de la organización

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) “Descripción de puestos (DP).- es el documento definitivo que determina con precisión las tareas responsabilidades, autoridad en términos de capacidad para tomar decisiones y ordenar a colaboradores. El análisis de puestos es el método de segmentación de las partes y elementos de un todo que permite comprender y reorganizar las funciones, los procesos, plasmándolas en una descripción de puestos” (Pág.172).

La descripción de cargos se la puede determinar como un listado de las responsabilidades, relaciones de trabajo, tareas y responsabilidades de supervisión, pero el análisis de puestos establece de manera más detallada las habilidades aptitudes de cada puesto.

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) “Un puesto analizado comprende los siguiente: Objetivos a alcanzar y la contribución a la estrategia y sus metas, descripción genérica de lo que se hace, descripción específica, responsabilidades por: personas, recursos, equipo, manejo de información confidencial y resultados, resultados clave para orientar al ocupante hacia sus prioridades” (Pág.172).

Determina el camino y la estructura de cada puesto dentro de la empresa, empezando desde descripciones del puesto, responsabilidades específicas, responsabilidades para alcanzar los objetivos con programas, estrategias políticas, reglas.

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) “Técnica para desarrollar un organigrama.- con base en la jerarquía de superior a inferior; algunas organizaciones los presentan circulares con el fin de poner a la dirección general en el centro para destacar el rol coordinador de la dirección y el trabajo en equipo” (Pág.173).

Ciertamente, la técnica para desarrollar un organigrama está claramente establecida y nos permitirán elaborarlos en cualquier empresa, considerando las bases como determinar primero las jerarquías de superior a inferior grado, adicional a esto se deberá determinar el objetivo de la empresa, el número de personas que trabajan y las actividades que debe desempeñar cada uno.

HERNÁNDEZ Sergio y otros (2008) “diez reglas básicas para elaborar un organigrama.- escribir el nombre de la empresa y especificar si se trata del organigrama general o de uno parcial. Encerrar en rectángulos cada unidad organizacional o cada persona. Colocar las posiciones con idéntica jerarquía al mismo nivel. Los cuadros que encierran niveles jerárquicos similares deben ser del mismo tamaño. Las líneas representan el flujo de autoridad. La autoridad de staff o asesora se indica con líneas punteadas” (Pág.173).

Estas diez reglas esclarecen más la realización de organigramas ya que determinan actividades específicas y fundamentales para la elaboración de organigramas que

nos permitirán saber quiénes son nuestros superiores para dirigirnos y quienes son nuestros subordinados para solicitar su apoyo y administrar sus tareas.

1.3.4.3.-Integración

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) “Fase del proceso administrativo consiste en conservar y, en su caso, seleccionar y contratar a los mejores talentos humanos disponibles en el mercado de trabajo, para cubrir los puestos de la estructura organizacional conforme a los requisitos y a la política salarial, cohesionándolos a la visión y valores de la empresa para que den lo mejor de sí, se desarrollen, crezcan técnica, económica y emocionalmente a partir de los propósitos y resultados de la misma” (Pág.182).

La integración se la considera una función de la administración ya que engloba una serie de actividades dentro de ellas, relacionadas con el talento humano que para mi punto de vista es lo principal dentro una empresa, ya que si, éste no existiera tampoco existirían las organizaciones sin embargo para que la misma se direcciona al logro de los objetivos y metas tiene que reclutar y conservar el mejor talento humano.

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “La integración del personal se identifica como una función gerencial independiente por varios motivos” (Pág.284).

La integración de los puestos organizacionales supone conocimientos y enfoques que los gerentes en ejercicio no siempre reconocen, ya que a menudo organizar es solo establecer una estructura de funciones y por tanto prestan poca atención a cubrirlos.

Se considera necesario, que las personas que deben cubrir un puesto tienen que tener los conocimientos y enfoques necesarios, me parece necesario que la persona que está ocupando un puesto de trabajo intervenga al momento de realizar

la estructura de funciones, porque él es la persona que más conoce actividades adicionales a las ya establecidas de acuerdo a su especialidad y trabajo.

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “Colocar a la integración del personal como una función separada facilita el dar una mayor importancia al elemento humano en la selección, la evaluación, la planeación de la carrera profesional del personal y el desarrollo de gerentes” (Pág.284).

En definitiva la función administrativa más importante es la integración ya que permite administrar de la mejor manera al personal nuevo y al que ya dentro de una empresa para permitir que la mejora del talento humano se desarrolle y ocupe mejores puestos.

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “En el área de desarrollo del personal se ha desarrollado un importante conjunto de conocimientos y experiencias” (Pág.284).

Toda empresa debe contar con un plan de carrera que le permita al personal desarrollarse de acuerdo a sus conocimientos y experiencia laboral.

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “A menudo los gerentes ignoran el hecho de que asignar el personal es su responsabilidad, no del departamento de talento humano, es cierto que éste último aporta asistencia valiosa , pero es tarea de aquellos cubrir los cargos de su organización y mantenerlos cubiertos con personal calificado” (Pág.284).

La persona que debería asignar al personal, es el gerente, como se menciona pero debe realizarlo con la dirección de talento humano ya que ellos saben de acuerdo a la descripción del cargo cual sería el puesto adecuado para un nuevo trabajador y así el gerente también realizará de manera adecuada su trabajo de cubrir los cargos de su organización y mantenerlos cubiertos con personal calificado.

Evaluación de desempeño y plan de carrera, es un factor importante de la administración también es la base para determinar a quién puede promoverse a un puesto más alto, además es importante para el desarrollo administrativo, porque es difícil determinar si los esfuerzos desarrollados van en la dirección correcta cuando no se conocen las fortalezas y debilidades de un gerente.

La evaluación es o debería ser, parte integral de un sistema de administración, saber lo bien que un gerente planea, organiza, asigna personas, dirige y controla es, de hecho, la única forma de asegurar que quienes ocupan los puestos gerenciales en realidad administran con eficacia sin un negocio una dependencia gubernamental, una organización de beneficencia o hasta una universidad han de lograr sus metas con efectividad y eficiencia, deben encontrar e instrumentar formas para medir el desempeño administrativo.

1.3.4.4.-Desempeño para alcanzar metas

Al evaluar el desempeño, los sistemas de evaluación que consideran objetivos cuantificables pre establecidos tienen un valor extraordinario dada una planificación consistente, integrada y comprendida, diseñada para lograr objetivos cuantificables, quizá los mejores criterios de desempeño gerencial se relacionen con la capacidad de establecer metas de manera inteligente, planear los programas que ayuden a realizarlas y tener éxito al alcanzarlas.

1.3.4.5.-Software de gestión de recursos humanos

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “Conforme al entorno de los recursos humanos se ha vuelto más complejo y especializado, su administración se complica en particular en las grandes empresas aunque también en muchas medianas y pequeñas. Por eso ha surgido una variedad impresionante de software y sistemas de administración de los recursos humanos, que pueden ser tan complejos como se quiera y abarcar todas las funciones del área o solo algunas” (Pág.328).

Se entiende al software como un conjunto de componentes lógicos necesarios que hacen posible la realización de tareas específicas son intangibles a diferencia del hardware y permiten realizar las tareas de manera rápida, con eficacia y eficiencia ya sean actividades que abarque todas las áreas de la empresa solo algunas.

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “Las áreas incluidas son:

- 1) Administración del personal, relacionada con la asistencia y puntualidad, las incapacidades, etc.
- 2) Gestión del recurso humano, que se encarga de la evaluación del personal, el desarrollo de la carrera profesional, y la búsqueda y selección de candidatos.
- 3) Pago de sueldos y prestaciones” (Pág.328).

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “Entre la paquetería más conocida se encuentra la desarrollada por SAP, NEXUS, META 4, Cezanne, RRHH, 360 Deegre, GestPeople 2.0, Orangehrm, entre otras” (Pág.328).

Algunos o la gran mayoría de estos software tiene licencias las cuales deben autorizar su uso es por ello que las empresas no los aplican o en otros casos algunos de ellos no cumplen o no están programados de acuerdo a las leyes o reglamentos vigentes en el Ecuador aplicados para los trabajadores, ya sea que están regulados por la Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP) y El Código de trabajo por ejemplo daremos el costo del software con licencias SAP Business Usuario Básico \$500, Versión de Desarrollo \$10,000 para 20 usuarios, Cezanne tiene 160 suscripción, más \$1,25 por cada empleado, GestPeople 2.0 cuesta 257 euros y realiza gestión de las personas gestión de las vacaciones y las ausencias de tiempo. Gestión del desempeño, Orangehrm tiene tres versiones la gratuita la profesional y la empresarial Cezanne es todo on-line, Orangehrm si se puede descargar pero no se abre toda la aplicación y le llaman para promocionarle la aplicación empresarial.

1.3.5.-Dirección

CHIABENATO, Idalberto, (2007) “Definida la planificación, organización e integración falta poner en marcha las actividades y ejecutarlas esté es el papel de la dirección, poner en acción y dinamizar la empresa, la dirección está relacionada con la acción con la puesta en marcha y tiene mucho que ver con las personas. Está directamente relacionada con la disposición del talento humano de la empresa” (Pág.149).

En la dirección se estudia a detalle los elementos o, métodos necesarios para ejecutar efectivamente los objetivos y planes definidos en la las funciones anteriormente nombradas y debidamente integradas por el factor humano para que el gerente lidere de manera responsable para que alcance los resultados preestablecidos.

Dirigir se define como el proceso de influir en las personas para que contribuyan a las metas organizacionales y de grupo.

Ilustración N°6
La función de dirección en el proceso administrativo



FUENTE: Introducción a la teoría general de la administración
ELABORADO POR: Karol Oña

En esta función, los administradores tendrán que llevar al personal a que se enmarquen sus actividades a alcanzar los fines planeados, también se debe lograr la realización efectiva de lo planeado, teniendo como base la toma de decisiones adecuadas y se tratara de obtener los resultados que se hayan previsto y planeado.

Los gerentes para dirigir, tratan de convencer a los demás que se les unan para lograr el futuro que surge de los pasos de la planificación y la organización, después de desarrollar estos pasos tratan de establecer el ambiente adecuado, ayudan a sus empleados a hacer su mejor esfuerzo.

Dirección es el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización es por eso que los gerentes deben adaptar la estructura de la organización a sus metas y recursos para establecer un diseño organizacional también en esta función se agrupan las obligaciones operativas en puestos operativos y reunirlos en unidades manejables, estableciendo sus vínculos y relaciones, también se deberá especificar los requisitos de cada puesto para ello se deberá seleccionar los individuos para el puesto adecuado.

1.3.5.1.-Habilidades técnicas de los niveles gerenciales para dirigir y optimizar los Procesos Administrativos.

HERNÁNDEZ, Sergio y otros; (2008) “Habilidades son competencias laborales que debe poseer quien ejerce una profesión u ocupa un puesto en una organización” (Pág.17).

Poseer características en éste caso de los niveles gerenciales o de los administradores que les diferencie de las demás personas y puedan desempeñar sus labores.

Liderazgo.- Para REYES, Agustín (2010) “líder es la persona que poseyendo ciertas cualidades personales, aprovecha para ejercer sobre el grupo de sus seguidores una influencia excepcional, que los inspira a seguirlo constantemente” (Pág.24).

Es una persona que guía también es inspiración y entusiasmo para que los demás realicen actividades que no desarrollarían por si solos, ellos fomentan la

participación y la iniciativa de sus colaboradores escuchándolos y haciendo que se responsabilicen de sus actividades asignadas.

Negociación.- Los autores HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) “El administrador debe saber convenir con otros puntos de vista y buscar acuerdos que generen que todas las partes salgan beneficiadas al resolver situaciones conflictivas y en ocasiones antagónicas. Lo cual requiere mucha creatividad, motivación, liderazgo paciencia templanza, etc.” (Pág.17).

El administrador debe poseer una visión global para obtener beneficios que le permitan aprovechar las oportunidades de manera eficiente y eficaz buscando un beneficio equitativo para las partes involucradas y en lo posterior tener objetivos comerciales positivos permanentes.

Logro de objetivos.- Los escritores HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) “Lo que más fortalece al administrador son los hechos, sus logros, su coherencia, no solo sus promesas y sus planes, sino los resultados. Por lo tanto, debe centrar su acción para que las cosas se hagan como se planearon” (Pág.17).

Además, los objetivos bien definidos se pueden transmitir con facilidad, así como traducirlos a parámetros y métodos que se puedan usar para cuantificar el rendimiento y por lo tanto obtener excelentes resultados realizando una mejora de los procesos y alinearlos de mejor manera.

Ejecutividad.- HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) es la “Capacidad de respuesta inmediata para desarrollar tareas y cumplir a tiempo compromisos adquiridos en juntas de trabajo o en programas de acción, es por ello que en muchas empresas a los niveles medios se les denomina ejecutivos” (Pág.17).

Los ejecutivos que son responsables de dar respuesta rápida y cumplir con los compromisos asignados con disposición de sus superiores y apoyo de sus subordinados asignando funciones y delegando a los niveles de la empresa.

Tomar decisiones.- Definen HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) Que “Implica riesgos no existe la solución perfecta a los problemas, por lo que tiene que evaluar muy bien pros y contras de cada decisión” (Pág.17).

Tomar decisiones es indispensable para los trabajadores ya que traen consecuencias buenas o malas para la empresa es por ello que antes de tomarlas se debe estudiar muy bien los resultados que traerán.

Productividad, Eficacia, Eficiencia y Efectividad

KOONTZ, Harold y otros, (2007) se obtiene productividad cuando “1.- se produce más con los mismos insumos, 2.- si se reducen los insumos pero se mantienen los mismos productos o 3.- si se aumentan los productos o se reducen los mismos para cambiar la proporción favorablemente” (Pág.10).

La productividad es la relación que existe entre lo producido o resultados obtenidos los cuales son productos, satisfacción, servicios, integración de objetivos, ganancias y los insumos que se utilizaron los cuales son humanos, de capital, administrativos, materiales y tecnológicos aportados por los interesados que son los empleados, clientes, proveedores, accionistas, gobiernos, comunidad que varían de acuerdo al tipo de organización en un período específico y con un adecuado control de calidad.

El concepto de eficacia de acuerdo a HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) “Se mide por los resultados (fines) sin importar los métodos o medios con los que se logre” (Pág.15).

La eficacia determina que se deben lograr los objetivos, metas o fines sin tomar en cuenta los procedimientos, normas, políticas también el uso de los recursos que se utilizaron para alcanzar los resultados.

La eficacia con la que una entidad es administrada es un factor individual más importante en su éxito a largo plazo. La administración puede definirse como el proceso de fijar las metas de la entidad y de implementar las actividades para alcanzar esas metas mediante el empleo eficiente de los recursos humanos, materiales y el capital.

KOONTZ, Haroldy otros, (2007) “La Eficiencia es la consecución de los fines con el menor uso posible de recursos” (Pág.9).

En la eficiencia el criterio anterior nos indica que se deben ahorrar, reducir y utilizar al mínimo los recursos relacionando esto con la administración se puede decir que es el uso ordenado y correcto de los métodos y procedimientos autorizados para administrar la empresa.

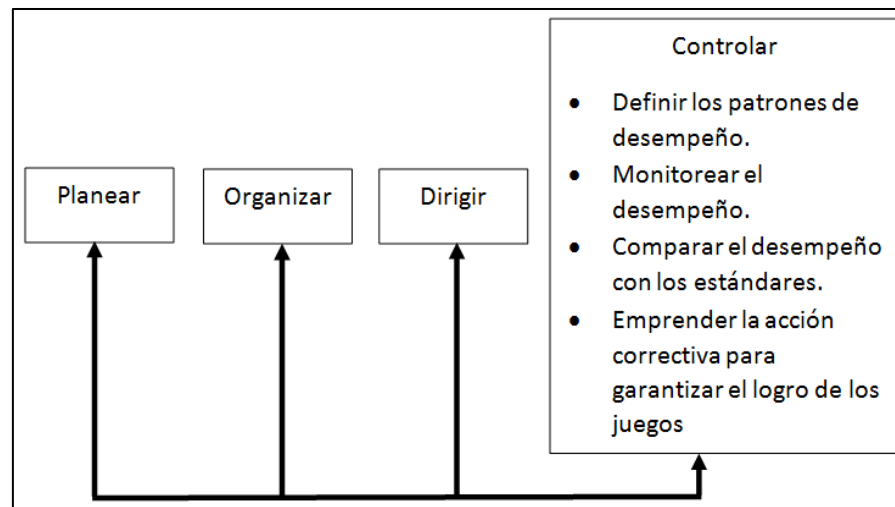
1.3.6.-Control

KOONTZ, Harold, y otros, (2007) “la función gerencial de control es la medición y corrección del desempeño para garantizar que los objetivos de la empresa y los planes diseñados se logren” (Pág.9).

Se puede definir como el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa. Todos los gerentes deben participar en la función de control, aun cuando sus unidades estén desempeñándose como se proyectó.

El control es la función administrativa por medio de la cual se evalúa todos los procesos de todas las áreas o de una definida para regular las actividades y asegurarse que se están cumpliendo como fueron planificadas y que se pueda corregir desviaciones.

Ilustración N°7 Función de controlar en el proceso administrativo



FUENTE: Introducción a la teoría general de la administración
ELABORADO POR: Karol Oña

1.3.6.1.-Procesos de control básicos

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “Las técnicas y los sistemas de control son en esencia los mismos para controlar; el efectivo, los procedimientos administrativos, la ética organizacional, la calidad del producto, y cualquier otra cosa el proceso de control básico incluye” (Pág.496).

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “Establecimiento de estándares.- simplemente son criterios de desempeño, los puntos seleccionados de todo un programa de planeación en los que se establecen medidas de desempeño para que los administradores resiban indicios de como van las cosas y no tengan que vigilar cada paso en la ejecución de los planes” (Pág.496).

Considerando que los estándares son acuerdos, normas o documentos que tienen criterios preciso para ser usados constantemente como guías para el talento humano de la empresa como los formularios SENRES para la evaluación del desempeño.

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “Medición del desempeño.- la medición del desempeño frente a los estándares debería hacerse apropiadamente de forma anticipada para detectar las desviaciones antes de que ocurran y evitarlas mediante acciones apropiadas” (pág.496).

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “corrección de desviaciones es el punto en que el control puede verse como una parte de todo el sistema de administración y relacionarse con las otras funciones gerenciales. Los administradores corregirlas al modificar sus planes o metas(este es una puesta en práctica del principio del cambio del rumbo de la navegación), o al ejercer su función de organización a partir de la reasignación o aclaración de tareas; también puede corregirlas mediante la asignación de personal adicional, una mejor selección y capacitación de los subordinados o, como última medida, el reajuste del personal, esto es, los despidos; otra forma es corregir a partir de una mejor dirección, esto es, una mayor explicación de las tareas o mediante técnicas de liderazgo más efectivas” (Pág.497).

1.3.7.-Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's)

KOONTZ, Harold y otros, (2007) “El desarrollo de las tecnologías de la información (TI) facilita mucho el control organizacional a un costo relativamente bajo. El modelo sistémico de la administración muestra que para realizar las funciones gerenciales y enlazar la organización con su ambiente externo, se requiere de la comunicación y el sistema de información de gestión (SIG) son el enlace que hace posible a la administración” (Pág.529).

De acuerdo a PEREZ,Rodrigo, (2005) “Son de carácter innovador y creativo, pues dan acceso a nuevas formas de comunicación. Tienen mayor influencia y benefician en mayor proporción al área educativa ya que la hace más accesible y dinámica” (Pág.142).

Las TIC's también son tecnologías y herramientas que las personas usan para compartir, distribuir y reunir información, y para comunicarse, mediante el uso de computadoras y redes de computadoras interconectadas.

Cabe recalcar que la computadora es una tecnología de la información y comunicación muy importante por esto tenemos que reconocer las partes que la componen como el hardware y software importantes para el funcionamiento puesto que si estas dos partes no trabajan juntas no podríamos realizar ninguna actividad en el computador.

Según quees.info, (2014) “El software representa toda la parte inmaterial o intangible que hace funcionar a un ordenador para que realice una serie de tareas específicas, coloquialmente conocidos como programas el software engloba a toda la información digital que hace al conjunto de elementos físicos y materiales que componen el computador trabajar de manera inteligente.” (<http://www.quees.info/que-es-software.html>).

1.3.7.1.-Importancia de las TIC's

Las TIC's son tecnologías de la información y comunicación que sirven como herramientas para mejorar el trabajo y desempeño de las personas que las utilizan estas tecnologías, tienen como finalidad de gestionar o procesar, compartir, almacenar, sintetizar, ordenar, recuperar, enviar y recibir información también son cambiantes ya que deben seguir las respectivas actualizaciones que establecen los avances científicos.

Las TIC's también se las puede denominar en la actualidad como herramientas que nos ayudan a los recursos humanos a llegar a los objetivos ya que se necesita un apoyo en la parte administrativa que permita desarrollar el potencial, y cumplir de manera adecuada con las funciones de los administradores de planificación, organización, dirección y control como la maquinaria en la parte productiva de la

misma manera constituyen las TIC's en la parte administrativa de una organización.

1.3.7.2.-Constitución de las TIC's

Las TIC's están constituidas de dos maneras como TC tecnologías de la comunicación, ya que existe un emisor receptor canal, código y retroalimentación y como TI tecnologías de la información, ya que mantienen la información de manera digitalizada y registros de contenidos relacionados y dentro del entorno de la (informática, microelectrónica, telecomunicaciones, redes, software, simuladores, internet e interfaces) que es la parte no física y dentro de la parte física están los computadores, teléfonos, tablees, televisión, ordenadores etc. Que nos permiten la utilización de diferentes aplicaciones informáticas en internet como (presentaciones, aplicaciones multimedia, programas, otros).

1.3.7.3.-Beneficios de las TIC's en la educación

PEREZ, Rodrigo, (2005) "La Tecnología de la Información eleva la calidad del proceso educativo al permitir la superación de las barreras de espacio y tiempo, una mayor comunicación e interacción entre sus actores, la construcción distribuida de crecientes fuentes de información, la participación activa en el proceso de construcción colectiva de conocimiento y la potenciación de los individuos gracias al desarrollo de las habilidades que esto implica" (Pág.142).

1.3.7.4.-Implementación de las TIC's en la Educación

Tienen una participación activa en el proceso de enseñanza, aprendizaje, tomando en cuenta que individualizar el aprendizaje ya que los estudiantes aprenden ritmo diferente y que los procesos de feedback facilitan el aprendizaje para trabajar de esta manera en las aulas, se deben estructurar situaciones en que los estudiantes puedan trabajar según sus capacidades y también le proporciona información tanto al docente como al estudiante también mejora la comunicación con la utilización

de páginas de correo además podemos crear contenidos digitales, tales como presentación de proyectos, portafolio de estudiantes y diseños web y multimedia siendo de esta manera el docente el orientador, el motivador, el evaluador, usuario y creador de recursos digitales, además de investigador consciente en redes y bases de datos.

Utilización de las TIC's por docentes y estudiantes para crear contenidos digitales, tales como presentación de proyectos, portafolio de estudiantes y diseños web y multimedia. El papel de los docentes se configura teniendo en cuenta los avances científicos técnicos. Ahora será el orientador, el motivador, el evaluador, usuario y creador de recursos digitales, además de investigador consciente en redes y bases de datos. Lógicamente dependiendo de que el profesor tenga una información o capacitación adecuada para su incorporación y práctica profesional con la Implementación de las TIC's.

Las TIC's se incrementan en la educación actual, dentro del entorno personal de aprendizaje, el cual puede estar formado por personas y objetos tecnológicos, las personas debemos relacionarnos y saber filtrar la información obtenida de estos medios para sacar los mejores conceptos y teorías necesarias.

El estudiante puede mostrar mayor interés en una clase, cuando exista la adecuada comunicación y esta sea interactiva utilizando las TIC's que facilitan el trabajo manual y permiten el desarrollo mental.

El alumno se encontrará más motivado si la materia es atractiva, amena, divertida, si le permite investigar de una forma sencilla utilizando las herramientas TIC's que facilitan el trabajo de esa manera activa el desarrollo de sus actividades.

1.3.7.5.-TIC's en la Optimización de los Procesos Administrativos

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, (2008) los sistemas de información "Los procedimientos de trabajo administrativo tienen por objetivo dar secuencia ya que

cada procesos documentado ya sea en forma impresa o con datos sistematizados genera la información acumulada que permitirá dar a conocer los resultados y los estados en que se encuentran cada una de las operaciones centrales de la empresa. La dirección toma decisiones fundamentales o claves del negocio con base en la información recibida.” (Pág.17).

Toda empresa debe tener un sistema de Información constante y continuo que le permita recopilar, administrar y manipular un conjunto de datos que conforman la información necesaria para que los departamentos ejecutivos de una organización puedan realizar una toma de decisiones .También es un conjunto ordenado de elementos no necesariamente computacionales que permitan manipular aspectos específicos.

Para optimizar los procesos administrativos con el uso de las TIC´s en la carrera de Ingeniería Comercial se realizan la presente investigación que permitirá mejorar el rol de enseñanza aprendizaje y la práctica de los procesos administrativos con el ejercicio práctico propuesto del proceso de evaluación de desempeño con matrices en Excel.

1.3.7.6.-TIC´s en la administración

RIVERA, Yuridia, (2009) “En la actualidad, los cambios producidos en la mayoría de los sectores económicos en los últimos años han venido acompañados de restricciones en el empleo o han terminado en reconversión de los puestos de trabajo y casi siempre han significado una más difícil y provisional integración en el mundo laboral. Desde el mundo de la empresa se acude a la escasa formación del trabajador, a su nula disposición para la movilidad profesional, en sentido vertical y horizontal o al desconocimiento de la tecnología que está en el origen de aquellas transformaciones económicas, entre otros factores. El caso es que no sólo el nuevo trabajador sino también el que tiene experiencia, suele encontrarse en desventaja si no ha adquirido la formación suficiente que le ayude a enfrentarse a esas constantes transformaciones” (pag.10).

Los administradores para ser competitivos tienen que conocer el manejo de las TICs para que puedan responder en tiempo real a los cambios en las formas de gestión, conociendo básicamente que con ellas podemos obtener y compartir información de cualquier parte del mundo, además automatiza tareas mediante la programación de las actividades que queremos que realicen los ordenadores también logran la interactividad ya que los ordenadores, nos permiten utilizar programas de gestión, videojuegos, materiales formativos y multimedia.

1.3.7.5.-Sistemas de Información Gerenciales

Son el resultado de interacción colaborativa entre personas, tecnologías y procedimientos orientados a solucionar problemas empresariales.

Académicamente, éste término se utiliza para referirse al conjunto de los métodos de gestión de la información vinculada a la automatización o apoyo humano de la toma de decisiones.

CAPÍTULO II

2.-ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

2.1.- Caracterización de la Universidad Técnica de Cotopaxi

2.1. 1. -Misión

Universidad Técnica de Cotopaxi, (2013) “La Universidad Técnica de Cotopaxi, es pionera en desarrollar una educación para la emancipación; forma profesionales humanistas y de calidad; con elevado nivel académico, científico y tecnológico; sobre la base de principios de solidaridad, justicia, equidad y libertad, genera y difunde el conocimiento, la ciencia, el arte y la cultura a través de la investigación científica; y se vincula con la sociedad para contribuir a la transformación social-económica del país” (<http://www.utc.edu.ec/>).

2.1. 2.-Visión

Universidad Técnica de Cotopaxi, (2013) “En el año 2015 seremos una universidad acreditada y líder a nivel nacional en la formación integral de profesionales críticos, solidarios y comprometidos en el cambio social; en la ejecución de proyectos de investigación que aporten a la solución de los problemas de la región y del país, en un marco de alianzas estratégicas nacionales e internacionales; dotada de infraestructura física y tecnología moderna, de una planta docente y administrativa de excelencia; que mediante un sistema integral de gestión le permite garantizar la calidad de sus proyectos y alcanzar reconocimiento social” (<http://www.utc.edu.ec/>).

2.1. 3.-Historia

Universidad Técnica de Cotopaxi, (2013) “En Cotopaxi el anhelado sueño de tener una institución de Educación Superior se alcanza el 24 de enero de 1995. Las fuerzas vivas de la provincia lo hacen posible, después de innumerables gestiones y teniendo como antecedente la Extensión que creó la Universidad Técnica del Norte” (<http://www.utc.edu.ec/>).

Universidad Técnica de Cotopaxi, (2013) “El local de la UNE-C fue la primera morada administrativa; luego las instalaciones del colegio Luis Fernando Ruiz que acogió a los entusiastas universitarios; posteriormente el Instituto Agropecuario Simón Rodríguez, fue el escenario de las actividades académicas: para finalmente instalarnos en casa propia, merced a la adecuación de un edificio a medio construir que estaba destinado a ser Centro de Rehabilitación Social” (<http://www.utc.edu.ec/>).

Universidad Técnica de Cotopaxi, (2013) “En la actualidad son cinco hectáreas las que forman el campus y 82 las del Centro Experimentación, Investigación y Producción Salache” (<http://www.utc.edu.ec/>).

Universidad Técnica de Cotopaxi, (2013) “Hemos definido con claridad la postura institucional ante los dilemas internacionales y locales; somos una entidad que por principio defiende la autodeterminación de los pueblos, respetuosos de la equidad de género. Nos declaramos antiimperialistas porque rechazamos frontalmente la agresión globalizadora de corte neoliberal que privilegia la acción fracasada economía de libre mercado, que impulsa una propuesta de un modelo basado en la gestión privada, o trata de matizar reformas a la gestión pública, de modo que adopte un estilo de gestión empresarial” (<http://www.utc.edu.ec/>).

Universidad Técnica de Cotopaxi, (2013) “En estos 15 años de vida institucional la madurez ha logrado ese crisol emancipador y de lucha en bien de la colectividad, en especial de la más apartada y urgida en atender sus necesidades. El nuevo reto

institucional cuenta con el compromiso constante de sus autoridades hacia la calidad y excelencia educativa” (<http://www.utc.edu.ec/>).

2.1.4.-Carreras que oferta la Universidad Técnica de Cotopaxi

Universidad Técnica de Cotopaxi, (2013) “La universidad ubicada en la ciudad de Latacunga, en la Avenida Simón Rodríguez s/n Barrio El Ejido Sector San Felipe, cuenta con tres Unidades Académicas: Ciencias de la Ingeniería y Aplicadas; Ciencias Administrativas y Humanísticas; y, Ciencias Agropecuarias y Recursos Naturales” (<http://www.utc.edu.ec/>).

2.1.4.1.-Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Humanísticas.

Carreras:

- Ing. Contabilidad
- Ing. Comercial
- Lic. Comunicación Social
- Lic. Cultura Física
- Lic. Parvularia
- Lic. Inglés
- Lic. Educación Básica
- Lic. Secretariado Ejecutivo.
- Abogacía

2.1.4.2-Descripción de Ingeniería Comercial

Universidad Técnica de Cotopaxi, (2013) “La Ingeniería Comercial es una profesión que fomenta las capacidades técnicas y los conocimientos conceptuales de gestión y economía, capaz de formar al ser humano para administrar estratégicamente toda clase de organización local, nacional e internacional de orden público y/o privado, en las áreas de finanzas, mercadotecnia, recursos humanos y operaciones; así como también para gestionar programas de capacitación y emprendimiento de manera que se garantice el cumplimiento de los objetivos de crecimiento, permanencia y rentabilidad socio-económica, en concordancia con la filosofía organizacional y las condiciones que se presenten en

su entorno, con visión de respeto al ser humano y en busca del desarrollo social de la colectividad” (<http://www.utc.edu.ec/>).

Datos Informativos de Ingeniería Comercial

Universidad Técnica de Cotopaxi, (2013) “**Título a otorgarse:** Ingeniero Comercial.

Requisitos de ingreso: registrarse al sistema del SNNA.

Requisitos para egresar: haber aprobado los créditos de la malla, práctica pre-profesional, extensión universitaria, suficiencia de idioma, disciplina deportiva, actividades culturales.

Horarios: nocturno” (<http://www.utc.edu.ec/>)

Perfil Profesional

Universidad Técnica de Cotopaxi, (2013) “El Ingeniero Comercial es un profesional integral, dotado de capacidades, conocimientos científicos, técnicos y humanísticos, que le permiten desenvolverse en los campos administrativos, financieros, de personal, operacional y de marketing. Es creador de mejores condiciones de vida en base a los principios de generación de riqueza e igualdad de oportunidades en la sociedad, a través de la implementación de nuevas unidades de producción” (<http://www.utc.edu.ec/>).

- Ingeniero Comercial
- Administrador
- Asesor
- Consultor

Campo Ocupacional

Universidad Técnica de Cotopaxi, (2013) “El Ingeniero Comercial de la Universidad Técnica de Cotopaxi puede desempeñarse en funciones específicas a su campo de acción para las cuales se capacitó y desarrolló sus habilidades y actitudes profesionales y que se presentan en:” (<http://www.utc.edu.ec/>).

- Bancos
- Cooperativas
- Mutualistas
- Financieras
- Empresas Públicas
- Privadas y
- Mixtas
- Industrias
- ONG's
- Consultorías.

Análisis

Los profesionales de la carrera de Ingeniería Comercial, egresados, son capacitados para desarrollar sus aptitudes y habilidades considerando sus conocimientos en administración y finanzas, también son calificados, son creativos e innovadores, por ello pueden realizar estudios orientados a resolver problemas en empresas privadas y públicas y el apoyo en la toma de decisiones públicas sobre política económicas y otras

La carrera de Ingeniería Comercial en la Universidad Técnica de Cotopaxi busca la formación de seres humano con conocimientos sólidos de técnicas, procesos y procedimientos para la administración que permite coordinar los esfuerzos individuales para alcanzar las metas organizacionales realizando actividades adecuadas con la obtención de información y estructuración de pilares fundamentales dentro de una empresa y readecuación de todos los procesos necesarios, personas con espíritu humanista y que se pueden desenvolver en los campos administrativos, financieros, de personal, operacional y de marketing conocimientos que abarca el ingeniero comercial.

2.2.- Objetivos

2.2.1.-Objetivo General

Obtener información relevante acerca de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's), en el aprendizaje de la optimización de los procesos administrativos, en los estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi, de la carrera de Ingeniería Comercial con el desarrollo de técnicas y métodos de investigación en el período 2013.

2.2.2.- Objetivos Específicos

- Determinar la relación que existe entre las tecnologías de la información y comunicación y la optimización de los procesos administrativos.
- Determinar las técnicas de investigación que se utilizaran para la recopilación de información.
- Desarrollar un manual de evaluación de desempeño optimizando los procesos administrativos y utilizando TIC's.

2.3.-Diseño de la Investigación

El diseño de investigación es no experimental por que no va a manipular la variable independiente que en la investigación es falta de TIC's en la carrera de Ingeniería comercial, ya que vamos a estudiar los fenómenos de la investigación en su estado natural para luego analizarlos.

La investigación no experimental se considera la subdivisión de diseños longitudinales y dentro de ellos se considerará a los diseños de tendencia que permiten analizar cambios atreves del tiempo en categorías, conceptos variables entre otros o la población investigada.

2.4.-Determinación de las Fuentes y Tipos de la Investigación

2.4.1.-Fuentes de Investigación

2.4.1.1.- Primarias

Se obtiene en el lugar de los hechos esta información la vamos a poder obtener en el momento de aplicar entrevistas o encuestas a profesores y estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial que reciban materias relacionadas con los procesos administrativos en una empresa como administración, gerencia de operaciones, innovación empresarial, dirección estratégica.

2.4.1.2.- Secundarias

Habla de información escrita como: conceptos, definiciones, etc. Las cuales también se obtuvo en la universidad en sus aulas virtuales, en la biblioteca de la Universidad Técnica de Cotopaxi, de la Universidad Técnica de Ambato y de la Universidad ESPE sede Latacunga.

2.4.2.- Tipos de Investigación

2.4.2.1.-Investigación explicativa

Se utilizará esta investigación, ya que busca encontrar las causas que ocasionan ciertos fenómenos y explicar del por qué ocurre, y en qué condiciones se presentan.

Por medio de éste estudio se analizará, varias características de las conductas y comportamientos del TH, lo que permitirá al investigador entender la forma de evaluar el desempeño y porque existe disconformidad con la manera de evaluar.

Son los diferentes tipos de investigaciones que el investigador puede valerse así como las técnicas y métodos que le permitan obtener la información de manera más objetiva.

2.4.2.2.- Investigación cualitativa- cuantitativa

La investigación cuantitativa es aquella que permite recoger y analiza datos cuantitativamente sobre las variables también se apoyan en las pruebas estadísticas en este caso en la tabulación de las encuestas además describe cualidades del buscando conocer las causas del (inadecuado aprendizaje en la optimización del proceso administrativo)

Ilustración N° 8
Tipos de Investigación



FUNTE: <https://www.youtube.com/watch?v=wwcIG428D20>
ELABORADO POR: Karol Oña

De los tipos de investigación voy a escoger la investigación:

Observacional.- o no experimental de acuerdo a como la definen diferentes autores ya que esta investigación no manipula a la variable independiente y dentro de estos voy a utilizar los métodos:

Descriptivo.- trabaja sobre realidades de hecho y su característica fundamental es la de presentar una interpretación correcta. Esta puede incluir los siguientes tipos de estudios: encuestas, casos, entre otros también este método y el analítico contienen causa y efecto o variable independiente (falta de TIC's en la carrera de ingeniería comercial) y la variable dependiente (inadecuado aprendizaje en la

optimización del proceso administrativo) pero en éste se evalúa al mismo tiempo estas variables y se subdividen en:

- **Transversal.**-es cuando se evalúa el sujeto o la variable de estudio una sola vez y este se considerará en la investigación.
- **Longitudinal.**-en cambio en estos se va a evaluar a los sujetos o variable de estudio 2 o más veces.
- **De correlación.**- estudia la relación que existe entre las variables puede ser una relación fuerte muy fuerte o moderada, también este se considerara en la investigación.
- **Reporte o serie de casos.**-se hace un seguimiento constante a los mismos sujetos o variables de estudio.

Analítico.- también es importante para nuestra investigación ya que hacen un seguimiento de la variable independiente y de la variable dependiente de forma prospectiva para delante de efecto a causa o retrospectiva de causa a efecto.

2.5.-Diseño Estadístico

2.5.1.-Población y Muestra

2.5.1.1.- Población

La población de la presente investigación está compuesta por una muestra de todos los estudiantes de la carrera de Ingeniería comercial de la Universidad Técnica de Cotopaxi y por los docentes que imparten la materia de Administración los cuales son dos: la Ing. Libia Almeida que imparte Administración I en Primero “B” y Administración II en Segundo “D” y la Ing. Ibeth Jácome que Imparte Administración III en Tercero “J”.

Identificación de la Población

TABLA N°1
Estudiantes de Ingeniería Comercial

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL		
CICLO	N° DE ESTUDIANTES	%
Primero "A"	35	11%
Segundo "D"	48	15%
Tercero "J"	45	14%
Quinto "C" Y "D"	42	13%
Séptimo "C" Y "D"	59	18%
Octavo "B"	28	9%
Noveno "A" Y "B"	64	20%
TOTAL	321	100 %

FUENTE: Pag.web UTC
ELABORADO POR: Karol Oña

2.5.1.2.- Muestra

Forman parte de la muestra los elementos humanos en los cuales se investigó el problema. En la investigación que se aplicó un muestreo probabilístico regulado ya que los elementos fueron seleccionados en forma individual y directa. Todos los integrantes de la población es decir el universo tuvieron la posibilidad de ser parte de la muestra y de identificación de la muestra y realizar el instrumento para la entrevista o encuesta.

Determinación de la Muestra

$$n = \frac{N}{1 + N \cdot e^2}$$

Dónde:

n= muestra

e= error (estimado entre el 1% y el 5%) =0.05

N= Población o universo.

En este caso se aplica la fórmula correspondiente.

N = 321

$$n = \frac{321}{1 + 321*(0.05)^2}$$

$$n = \frac{321}{1+321*0.0025}$$

$$n = \frac{321}{1,8025} = 178,08$$

n = 178 muestra de estudiantes de la carrera de ingeniería comercial de la Universidad Técnica de Cotopaxi.

2.5.1.3.- Plan Muestral

Es un plan que nos indica el número de muestras que se tomará de cada segmento de población considerada y los criterios relacionado para determinar la aceptabilidad de la muestra y esta debe ser estriada de todas las unidades que componen una población y este plan se lo determina con una regla de tres de cada población tomada.

Ejemplo: 11/100*178, etc.

TABLA N°2
Plan Muestral

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL		
CICLO	N° DE ESTUDIANTES	%
Primero “A”	19,58=20	11%
Segundo “D”	26,70= 27	15%
Tercero “J”	24, 92= 25	14%
Quinto “C” Y “D”	23,14= 23	13%
Séptimo “C” Y “D”	32,04= 32	18%
Octavo “B”	16,02=16	9%
Noveno “A” Y “B”	35,60=36	20%
TOTAL	178=179	100 %

FUENTE: Pag.web UTC
ELABORADO POR: Karol Oña

2.6.-Métodos y Técnicas

2.6.1.-Métodos

2.6.1.1.-Inductivo

Éste método admitirá comenzar de situaciones individuales para llegar a propuestas generales.

En el presente proyecto éste método se aplicara al estudiar cada uno de los Procesos Administrativos claves y explicarlos claramente en un ejemplo práctico armando cada procesos para crear el proceso.

2.6.1.2.-Analítico – sintético

En la Presente Investigación se tomara por partes el problema cada tema y subtema para estudiarlos y sintetizarlos dando un criterio analítico que pueda explicar lo captado del tema.

Éste método se aplica en todos los Análisis de la investigación tanto en el análisis que existe de cómo debe ser el profesional de la carrera de Ingeniería Comercial y el análisis que se realiza con la Interpretación luego de la tabulación de datos.

2.6.1.3.-Empíricos

Observación Directa

Se trata de acudir al lugar de los hechos y observar detenidamente los fenómenos de mayor relevancia, con el objeto de ver y palpar la realidad de la carrera de Ingeniería Comercial en la Universidad Técnica de Cotopaxi para realizar un análisis real.

2.6.2.- Técnicas de Recolección de Datos

2.6.2.1.- Encuesta

Es muy importante para recopilar información de un número amplio de población o muestra y se la aplica con un cuestionario elaborado por el investigador con preguntas que le permitan extraer ideas, necesidades, preferencias, etc. frente a una problemática determinada.

2.6.2.2.-Entrevista

Es una conversación entre dos o más personas que trata de obtener datos o información y opiniones importantes.

En la entrevista se pueden utilizar preguntas tanto abiertas como cerradas, de acuerdo al entrevistador y el criterio que desee explicar el entrevistado, en nuestra investigación el entrevistador será yo Karol Andréa Oña Pazmiño y las docentes entrevistadas son; Ing. Ibheth Jácome y Mgtr. Libia Almeida(anexo 2).

2.7.-Tabulación de Encuesta a Estudiantes

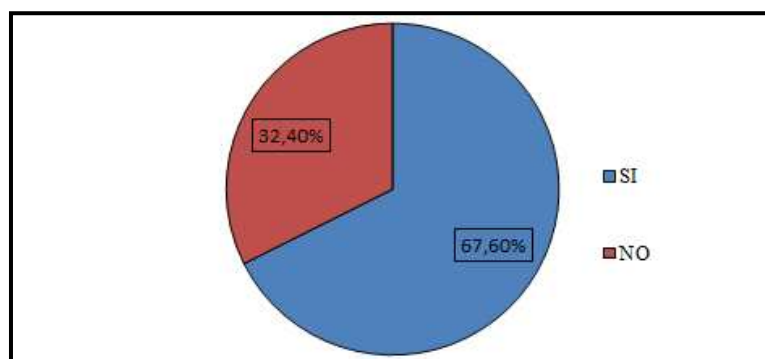
1.- ¿Ha utilizado las Tecnologías de la Información y la comunicación (TIC's)?

Tabla N°3
Utilización de las TIC's en los estudiantes de la UTC

Alternativas	Frecuencias	Porcentaje %
SI	121	67,60%
NO	58	32,40%
TOTAL	179	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Karol Oña

Gráfico N°1
Utilización de las TIC's en los estudiantes de la UTC



FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Karol Oña

Análisis

Del 100% de los estudiantes el 32,40% no han utilizado las TIC's y el 67,60% sí han utilizado las TICs.

Interpretación

De la encuesta realizada se pudo observar que, más de la mitad de estudiantes han utilizado las TIC's en alguna actividad realizada y que un porcentaje no tan representativo, no han utilizados las TIC's ya que la carrera no cuenta con un laboratorio especializado.

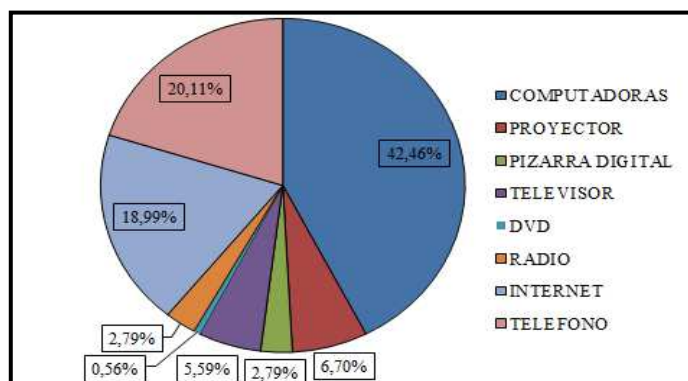
2.- ¿Cuál de estas Tecnologías de la Información ha utilizado?

Tabla N°4
Listado de TIC's utilizadas

TIC's	Frecuencia	Porcentaje %
COMPUTADORAS	76	42,46%
PROYECTOR	12	6,70%
PIZARRA DIGITAL	5	2,79%
TELEVISOR	10	5,59%
DVD	1	0,56%
RADIO	5	2,79%
INTERNET	34	18,99%
TELEFONO	36	20,11%
TOTAL	179	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Karol Oña.

Gráfico N°2
Listado de TIC's utilizadas



FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Karol Oña.

Análisis

Del 100% de estudiantes el 42,46 % utilizan computadoras, 20,11 % utilizan teléfonos, el 18,99 % utilizan internet, el 6,70 % utilizan proyector, el 5,59 % televisor, el 2,79 % radio, el otro 2,79 % pizarra digital y el 0,56 % DVD.

Interpretación

Las tecnologías de la información más utilizadas son las computadoras, porque ninguna tecnología ha superado este sistema para comunicarse y la capacidad de memoria que esta poseen, luego le siguen los teléfonos que tecnológicamente se desarrollan cada vez más y permite mucha comunicación, después va el internet

que se puede utilizar en las computadoras y en los teléfonos para obtener información y están al alcance de la mayoría de estudiantes.

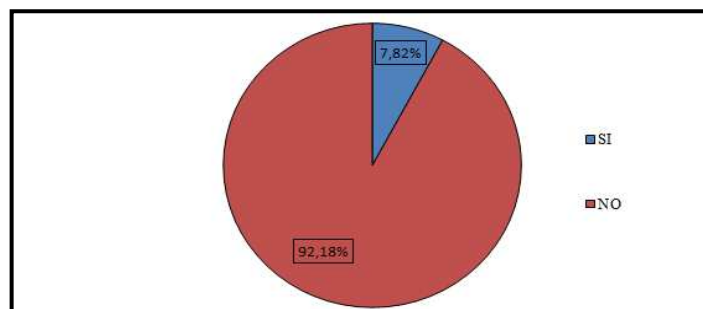
3.- ¿Al recibir administración, los estudiantes cuentan con un laboratorio de Ingeniería Comercial?

Tabla N°5
Los estudiantes cuentan con un laboratorio especializado

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
SI	14	7,82%
NO	165	92,18%
TOTAL	179	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Karol Oña

Gráfico N°3
Utilización de las TIC's en los estudiantes de la UTC



FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Karol Oña.

Análisis

Del 100% de los estudiantes encuestados el 92,18 % respondió que no contaban con un laboratorio para la carrera y el 7,82 % respondieron que sí.

Interpretación

La mayoría de estudiantes respondieron que, ellos no cuentan con un laboratorio para recibir la materia de administración esto quiere decir que la mayoría de conocimientos que reciben son teóricos y prácticos pero dentro del aula y sin tecnologías de la información y comunicación.

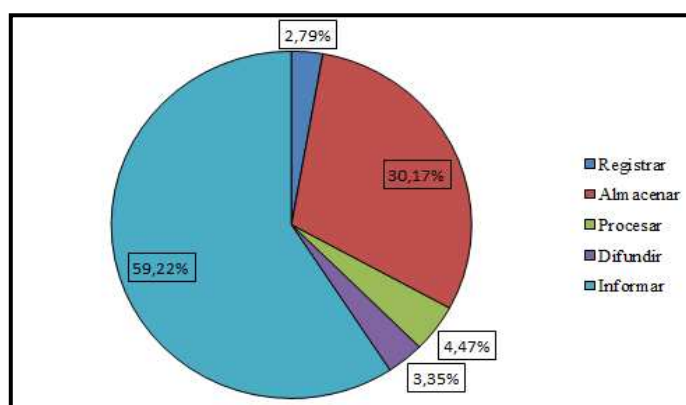
4.- ¿Cuál es la actividad más importante al utilizar las TIC's en los Procesos Administrativos?

Tabla N°6
Actividad importante con las TICs

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Registrar	5	2,79%
Almacenar	54	30,17%
Procesar	8	4,47%
Difundir	6	3,35%
Informar	106	59,22%
TOTAL	179	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Karol Oña.

Gráfico N°4
Actividad importante con las TIC's



FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Karol Oña.

Análisis

Del 100 % de actividad importante con el uso de las TIC's, el 59,22% escogió que sirven para informar, el 30,17% decidió que sirven para almacenar, el 4,47% las utilizaban para procesar, el 3,35% para difundir y el otro 2,79% decidieron que sirven para registrar la información.

Interpretación

La mayor parte de estudiantes utilizan las TIC's para informar a través de las redes sociales el medio más utilizado actualmente por jóvenes y empresas por que ahorra tiempo y dinero.

5.- ¿Ha utilizado las TIC's en la aplicación de los procesos administrativos?

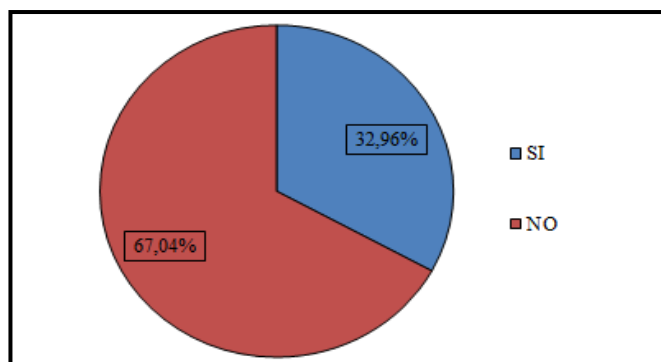
Tabla N°7
Utilización de las TIC's en los procesos administrativos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
SI	59	32,96%
NO	120	67,04%
TOTAL	179	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Karol Oña

Gráfico N°5
Utilización de las TIC's en los procesos administrativos



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Karol Oña.

Análisis

Del 100%, el 67,04% escogió que si han utilizado las TIC's en la materia de procesos administrativos y el 32,96% dijo que no han utilizado las TIC's en la materia de procesos administrativos.

Interpretación

De acuerdo al análisis de la pregunta cinco, la mayoría de estudiantes no han utilizado TIC's en el desarrollo de los procesos administrativos (planificar, organizar, dirección, integración y control) dentro del aula por que no cuentan con estas tecnologías.

6.- ¿Escoja el Método que le facilitaría la comprensión de los Procesos Administrativos?

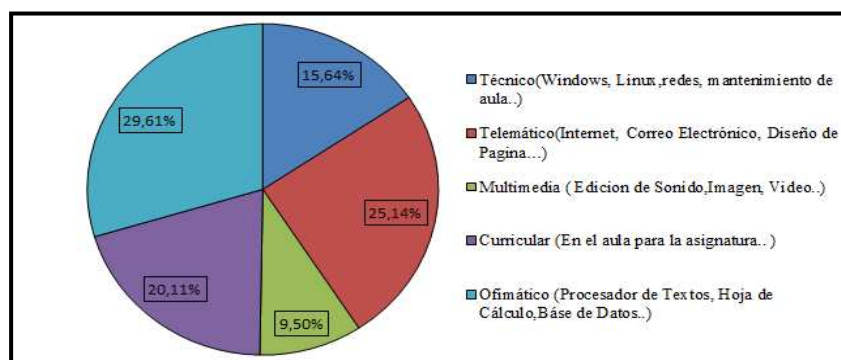
Tabla N°8
Método de enseñanza con TIC's

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Técnico(Windows, Linux,redes, mantenimiento de aula..)	28	15,64%
Telemático(Internet, Correo Electrónico, Diseño de Pagina...)	45	25,14%
Multimedia (Edicion de Sonido,Imagen, Video..)	17	9,50%
Curricular (En el aula para la asignatura..)	36	20,11%
Ofimático (Procesador de Textos, Hoja de Cálculo,Báse de Datos..)	53	29,61%
TOTAL	179	100%

FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Karol Oña.

Gráfico N°6
Método de enseñanza con TIC's



FUENTE: Encuesta

ELABORADO POR: Karol Oña.

Análisis

Del 100% de los métodos para el aprendizaje de los procesos administrativos, el de mayor porcentaje es el Ofimático con el 29,61%, luego escogieron el Telemático con el 25,14%, después el curricular con el 20,11%, posteriormente el Técnico con el 15,64% y finalmente el multimedia con el 9,50%.

Interpretación

La mayoría de los estudiantes, decidieron que asimilaban de mejor manera los conocimientos sobre los procesos administrativos con el método ofimático, que consta de procesadores de texto, hojas de cálculo, base de datos, etc. ya que estos les permiten asimilar de mejor manera los conocimientos.

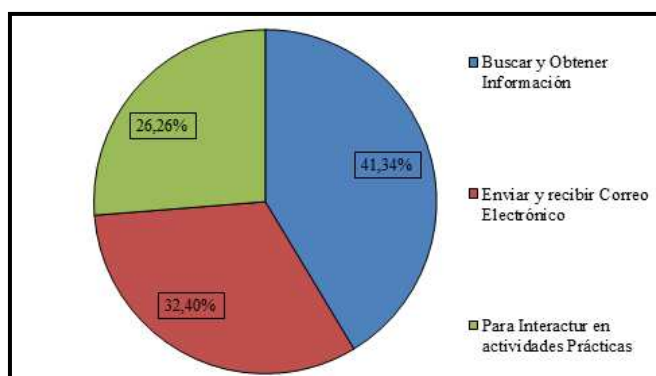
7.- Del listado señale ¿cuál es la actividad más importante del uso del internet?

Tabla N°9
Importancia de actividades con Internet

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
Buscar y Obtener Información	74	41,34%
Enviar y recibir Correo Electrónico	58	32,40%
Para Interactuar en actividades Prácticas	47	26,26%
TOTAL	179	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Karol Oña.

Gráfico N°7
Importancia de actividades con Internet



FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Karol Oña

Análisis

Del 100% el 41,34% de estudiantes respondieron que la actividad más realizada con el uso de internet es, buscar y obtener de información, el 32,40 % utilizan el internet para enviar y recibir información, el 26,26% utiliza el internet para interactuar en actividades prácticas.

Interpretación

Los estudiantes informaron que la mayoría utilizan internet para investigaciones que son solicitadas por docentes, adicionalmente ellos lo utilizan para comunicarse y actualizarse pero no interactúan en actividades prácticas afines con la carrera.

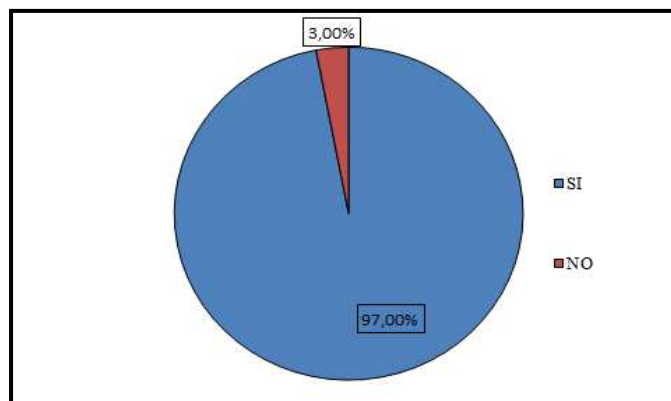
8.- ¿Cree necesaria la implementación de un laboratorio Informático para la Carrera de Ingeniería Comercial?

TABLA N°10
Importancia de la Implementación de un laboratorio

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje %
SI	175	97,00%
NO	6	3,00%
TOTAL	181	100%

FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Karol Oña

Gráfico N°8
Importancia de la Implementación de un laboratorio



FUENTE: Encuesta
ELABORADO POR: Karol Oña

Análisis

Del 100% el 97,00% cree necesaria la Implementación de las un laboratorio especializado para la Carrera de Ingeniería Comercial y el 3,00% no considera necesaria la implementación del mismo.

Interpretación

La carrera de ingeniería comercial necesita la implementación de un laboratorio especializado para mejorar y optimizar el proceso de enseñanza aprendizaje fundamental para la formación profesional.

2.8.-Resultados de la entrevista aplicada a docentes.

**TABLA N° 11
ENTREVISTA**

Nombre: Ing. Ibeth Jácome

Profesora de: Administración

PREGUNTAS	RESPUESTAS									
1.-En su proceso de enseñanza, utiliza las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's)?	Si, las utilizo al explicar algunos temas Administrativos.									
2.-Determine con cuál de estas TIC's cuenta la carrera para la optimización y aprendizaje de los procesos administrativos. <table border="1" data-bbox="304 819 770 1155"> <tr><td>TIC's</td></tr> <tr><td>COMPUTADORAS</td></tr> <tr><td>PROYECTOR</td></tr> <tr><td>PIZARRA DIGITAL</td></tr> <tr><td>TELEVISOR</td></tr> <tr><td>DVD</td></tr> <tr><td>RADIO</td></tr> <tr><td>INTERNET</td></tr> <tr><td>EXTRANET</td></tr> </table>	TIC's	COMPUTADORAS	PROYECTOR	PIZARRA DIGITAL	TELEVISOR	DVD	RADIO	INTERNET	EXTRANET	Actualmente la carrera solo cuenta con proyectores por cada aula representando el 100% de las TIC's y las computadoras para utilizarlos son del docente o de los estudiantes.
TIC's										
COMPUTADORAS										
PROYECTOR										
PIZARRA DIGITAL										
TELEVISOR										
DVD										
RADIO										
INTERNET										
EXTRANET										
3.-Utiliza las Tecnologías de la Información y comunicación (TIC's) en el momento de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar sus clases.	Si pero en un porcentaje bajo del 40% por que la Carrera no cuenta con un laboratorio especializado para impartir todas las cátedras.									
4.-Cual es la actividad más importante al utilizar las TIC's en los Procesos Administrativos.	Existen muchas actividades que podemos realizar con el uso de las TIC's como la comunicación, obtención de información y procesamiento y sistematización de datos siendo esta última actividades la más importante en las empresas actuales.									
5.- ¿Qué actividad impulsaría en los estudiantes con el uso de las TIC's?	Las TIC's permiten la interactividad en los estudiantes, un Feedback, promueven la iniciativa y la creatividad									
6.-Está de acuerdo con la implementación de un laboratorio para la Carrera de Ingeniería Comercial.	Si para Optimizar el aprendizaje de los estudiantes con el uso de las TIC's.									

**TABLA N°12
ENTREVISTA**

Nombre: Mgter. Libia Almeida

Profesora de: Administración

PREGUNTAS	RESPUESTAS									
1.-En su proceso de enseñanza, utiliza las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's)?	Si las utiliza, el proyector y laptop de los estudiantes.									
2.-Determine con cuál de estas TIC's cuenta la carrera para la optimización y aprendizaje de los procesos administrativos. <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td>TIC's</td></tr> <tr><td>COMPUTADORAS</td></tr> <tr><td>PROYECTOR</td></tr> <tr><td>PIZARRA DIGITAL</td></tr> <tr><td>TELEVISOR</td></tr> <tr><td>DVD</td></tr> <tr><td>RADIO</td></tr> <tr><td>INTERNET</td></tr> <tr><td>EXTRANET</td></tr> </table>	TIC's	COMPUTADORAS	PROYECTOR	PIZARRA DIGITAL	TELEVISOR	DVD	RADIO	INTERNET	EXTRANET	Actualmente la carrera solo cuenta con proyectores comprados por los estudiantes y para utilizarlos usamos las computadoras de los estudiantes o la nuestra pero la carrera no cuenta con TIC's.
TIC's										
COMPUTADORAS										
PROYECTOR										
PIZARRA DIGITAL										
TELEVISOR										
DVD										
RADIO										
INTERNET										
EXTRANET										
3.-Utiliza las Tecnologías de la Información y comunicación (TIC's) en el momento de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar sus clases.	En el aula si el proyector y la computadora para explicar conceptos y ejemplos de los procesos Administrativos.									
4.-Cual es la actividad más importante al utilizar las TIC's en los Procesos Administrativos.	La actividad más importante es el procesamiento y sistematización de los Procesos Administrativos.									
5.- Que actividad impulsaría en los estudiantes con el uso de las TIC's	En la actualidad se requiere Profesionales creativos, con Iniciativa y que den resultados por eso se realizarían actividades prácticas que permitan a los estudiantes desenvolverse. En el campo laboral.									
6.-Está de acuerdo con la implementación de un laboratorio para la Carrera de Ingeniería Comercial.	Si ya que con la implementación del laboratorio se pondrá en práctica los conocimientos teóricos.									

2.9.-Conclusiones

- En conclusión si existe relación entre las tecnologías de la información y comunicación y los procesos administrativos.
- Se determinó las técnicas de investigación necesaria y aplicada para la recopilación de la información.
- Finalmente utilizamos TIC's en el manual de evaluación de desempeño el cual nos permitió optimizar los procesos administrativos.

2.10.-Recomendaciones

- Utilizar tecnologías de la información y comunicación para optimizar el aprendizaje de los procesos administrativos.
- Utiliza los instrumentos adecuados para el desarrollo de las técnicas de recopilación de datos.
- Utilizar el manual con matrices en Excel para la evaluación del desempeño, en el aprendizaje del proceso administrativo.

CAPÍTULO III

3.-ELABORACIÓN DE LA PROPUESTA

3.1.- Datos Informativos

TÍTULO: Manual con matrices en Excel para la evaluación del desempeño desarrollado en el área Administrativa, del GAD municipal del cantón Latacunga.

Institución Ejecutora

Universidad Técnica de Cotopaxi

Ubicación

Provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Barrio EL Ejido Sector San Felipe, Av. Simón Rodríguez.

Tiempo Estimado de Ejecución:

El tiempo para su ejecución es de 12 meses.

Equipo Técnico Responsable

Coordinador de la carrera, tutor de tesis y tesista.

Costo

Sin costo ya que se elaboran unas matrices en Excel y otras las descargamos en la página del ministerio de relaciones laborales de manera libre.

3.3.-Antecedentes

3.3.1.-Justificación

Es importante indicar que el contenido de esta investigación incluye la generación de una propuesta que permita gestionar adecuadamente el talento humano en el área administrativa del GAD municipal del cantón Latacunga, con la elaboración de un manual con matrices en Excel para la evaluación del desempeño, que determina y mejora las actividades realizadas por el personal, lo que permitirá un desarrollo eficiente y nos ayude a poner en práctica los conocimientos adquiridos en el aula de clases y servirá como una herramienta administrativa básica para gestionar el Talento humano también se puede determinar que la investigación es factible desde el punto de vista Económico, porque el alcance de la investigación no requiere de financiamiento significativo que limite el estudio de la problemática planteada.

Con base en los tipos de problemas identificados en el talento humano, la evaluación del desempeño nos sirve en la determinación y en el desarrollo de una política adecuada a las necesidades de la organización.

3.3.2.-Interés a investigar

Para ARIAS, Galicia (1980) “La evaluación de desempeño es un sistema de apreciación del desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo” (Pág. 37).

La evaluación de desempeño del talento humano es muy importante en todas las empresas ya sean instituciones grandes o pequeñas ya que de esta manera se puede medir el trabajo realizado por cada uno de los colaboradores y así poder tomar las medidas amparadas tanto para el empleador como para el trabajador, este manual con matrices en Excel para el procesos de evaluación de desempeño en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD)

Municipal del cantón Latacunga, nos servirá de modelo para, aplicarlo en cualquier otra área de la misma institución o de cualquier otra institución ya sea pública o privada ya que este proceso se realiza con los trabajadores regulados por la Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP) o los trabajadores regulados por el Código de trabajo y se determina como una herramienta esencial para quienes tienen la responsabilidad de administrar el talento humano.

3.3.3.- Aspecto novedoso de la investigación

Las organizaciones se apoyan en fuentes de tecnología tanto internas como externas para generar innovaciones, lo que a su vez lleva a transacciones y acuerdos en torno a la tecnología, que hacen cada vez más necesaria la consolidación de procesos para estimar su valor.

Así como el factor tecnológico se ha ido convirtiendo en un determinante de la competitividad y su relevancia estratégica es evidenciada por una cantidad mayor de organizaciones.

3.3.4.-Importancia científica

Realacionando los procesos administrativos que son: planificación, organización, dirección, se los puede desarrollar con y para el Talento Humano que componen la organización con la finalidad de obtener el logro de sus objetivos y metas organizacionales al menor costo posible.

De acuerdo a KOONTZ, Harold y otros, (2007) “ la evaluación debe medir la consecución de metas o planes así también como el desempeño del administrador” (pág.10).

Dentro de todo proyecto a desarrollar por la organización se deben plantar de manera clara y precisa los procesos administrativos especificando que en la planificación se deben crear o reestructurar los objetivos, estrategias metas o

políticas que se desean lograr o alcanzar en la organización de ben delegar o dostribir las actividades que deben ser desarrolladas por cada persona de acuerdo a sus habilidades y destresas en la dirección aquí se ejecuta lo que fue planificado y organizado mediante una persona preparada en liderasgo para que pueda identificar claramente el comportamiento y la afinidad del Talento Humano (TH) para desembolberce y obtener resultados eficientes, eficaces y productividad finalmente el control es un proceso de verificación y evaluación de las faces anteriores determinar avances resultados y corregir errores.

3.3.5.-Impacto social

Al considerar la evaluación de desempeño en empresas de servicios públicos, podremos verificar el trabajo, que realizan los servidores, también consecuencias o afecciones del clima laboral ya que si un trabajador se encuentra en el puesto adecuado de trabajo de acuerdo a sus conocimientos habilidades y destrezas, su actitud será la adecuada en su puesto de trabajo y se conseguirán los resultados objetivos o metas esperados, ya que si por el contrario se encuentran en el puesto de trabajo que no concuerda con su personalidad y características inherentes no se obtendrá lo deseado, entonces si el TH es positivamente calificado en su puesto de trabajo, tendrá un impacto positivos dentro de la sociedad y si es negativamente calificado en su puesto de trabajo, esto tendrá un impacto negativo en la sociedad.

3.3.6.-Responsabilidad social

El TH de una empresa rigüe su responsabilidad social de acuerdo a las leyes, reglamentos y normas vigentes de un país y entendiendo por responsabilidad al deber de responder por los actos propios que hayan ocasionado daño a otros, es por esa razón que los servidores públicos, deben ser evaluados en su desempeño ya que traen consigo una gran responsabilidad con la sociedad y sus actos deben ser controlados ya que si ocasionan algún daño o efecto negativo en el desempeño de sus actividades esto debe ser reparado por la misma persona o en ocasiones por otra, y la pérdida o el daño causado dentro del derecho administrativo en lo que

respecta al estado como persona de derecho público, solo se rige a la responsabilidad civil en la cual tiene la obligación de arreglar el daño causado por sí mismo o de terceros de quienes responde.

3.3.7.-La necesidad de resolver problemas

Desarrollando de manera adecuada los procesos administrativos de planificación, organización, dirección, integración y control en la evaluación de desempeño del TH perteneciente a entidades públicas o instituciones indistintas que deseen acoplar esta propuesta con las matrices que se presentan permitirá mejorar la capacidad reducir los tiempos de ejecución de actividades.

CHIABENATO, Idalberto, (2002) manifiesta que “la evaluación del desempeño permite dar soluciones a problemas de supervisión del personal del talento humano, de integración del trabajador a la empresa o al cargo que ocupa actualmente, de la falta de aprovechamiento de potencialidades mayores que los exigidos por el cargo, de motivación, etc.” (Pág. 198)

Por lo tanto la evaluación del desempeño, es la apreciación de las capacidades que sostienen cada uno de sus integrantes en el desarrollo de sus multifunciones, comparando entre las actividades realizadas y las actividades asignadas en sus puestos de trabajo, esta información es fundamental para conocer los perfiles de cada uno de los integrantes de la familia empresarial y para detectar errores.

3.4.-Análisis de Factibilidad

El proyecto de matrices en Excel, para el proceso de evaluación de desempeño con la utilización de TICs, es factible aplicarlo en la Universidad Técnica de Cotopaxi en la Carrera de Ingeniería Comercial ya que se desea mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes con esta propuesta que explica prácticamente el tema y servirá para enriquecer los conocimientos y

formar profesionales competentes que conozcan el proceso que se realiza en la actualidad en empresas reguladas por el estado.

Y este proyecto cuenta con información que se debe manejar con cuidado y de manera reservada ya que para la obtención de información y realización de él se recibió apoyo del gobierno autónomo descentralizado del cantón Latacunga en especial de la dirección de desarrollo de Talento Humano.

3.4.1.-Factibilidad del estudio

De acuerdo a la información obtenida en el estudio realizado del aprendizaje de los procesos administrativos determinan que la administración se aplica a conjuntos humanos los cuales permiten establecer sistemas relacionables de esfuerzo y dentro de las definiciones de los procesos administrativos se determina cada autor, diferentes e indistintos elementos entre ellos he considerado la definición de Idalberto Chiavenato en su libro fundamentos de la administración en el cual organiza a los procesos administrativos primero con las funciones sistemáticas del administrador en las cuales establece la planificación, organización, dirección y control dentro de esto considera a los subordinados que intervienen y a finalmente conocer si con ello se cumple los objetivos planteados, si el procesos administrativo es cíclico, dinámico e interactivo y cuando se cumple con esto se llama proceso administrativo y si no se llaman funciones administrativas; de acuerdo a estos antecedentes he considerado de gran importancia la elaboración de matrices para el proceso de evaluación de desempeño ya que estas se encuentran en la actualidad desarrollándose e implementándose en el procesos de evaluación de desempeño y estas matrices se deben manejar de manera adecuada con la utilización de las TIC's ya que se realizan en Excel y será de gran ayuda para los futuros Ingenieros Comerciales ya que en la actualidad se está utilizando el proceso administrativo que se planteará del tema citado.

3.4.2.-Factibilidad política-legal

Constitución de la república del Ecuador (2008) “sección segunda Administración pública art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, Planificación, transparencia y evaluación” (Pág. 117).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Título V de la administración técnica del talento humano capítulo I, sistema integrado de desarrollo del talento humano del sector público, art. 54.- de su estructuración.- el sistema integrado de desarrollo del talento humano del servicio público está conformado por los subsistemas de planificación del talento humano; clasificación de puestos; reclutamiento y selección de personal; formación, capacitación, desarrollo profesional y evaluación del desempeño” (pág.51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Capítulo VI del subsistema de evaluación del desempeño art. 76.- subsistema de evaluación del desempeño.- es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto” (pág.51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley” (pág.51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Art. 77.- De la planificación de la evaluación.- El Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades

Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes” (pág.51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme lo indicado en el Artículo 80 de esta ley” (pág.51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Art. 78.- Escala de calificaciones.- El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a la siguiente escala de calificaciones: a) Excelente; b) Muy Bueno; c) Satisfactorio; d) Regular; y e) Insuficiente (pág.51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “En el proceso de evaluación la servidora o servidor público deberá conocer los objetivos de la evaluación, los mismos que serán relacionados con el puesto que desempeña. Los instrumentos diseñados para la evaluación del desempeño, deberán ser suscritos por el jefe inmediato o el funcionario evaluador, pudiendo este último realizar sus observaciones por escrito” (Pág. 51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Los resultados de la evaluación serán notificados a la servidora o servidor evaluado, en un plazo de ocho días, quien podrá solicitar por escrito y fundamentada mente, la reconsideración y/o la recalificación; decisión que corresponderá a la autoridad nominadora, quien deberá notificar por escrito a la o el servidor evaluado en un plazo máximo de ocho días con la resolución correspondiente” (Pág. 51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “El proceso de recalificación será realizado por un tribunal integrado por tres servidores incluidos en la escala del nivel jerárquico superior que no hayan intervenido en la calificación inicial” (Pág. 51)

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Art. 79.- De los objetivos de la evaluación del desempeño.- La evaluación del desempeño de las y los servidores públicos debe propender a respetar y consagrar lo señalado en los artículos 1 y 2 de esta Ley” (Pág. 51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “La evaluación del desempeño servirá de base para: a) Ascenso y cesación; y, b) Concesión de otros estímulos que contemplen esta Ley o los reglamentos, tales como: menciones honoríficas, licencias para estudio, becas y cursos de formación, capacitación e instrucción” (Pág. 51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Art. 80.- Efectos de la evaluación.- La servidora o servidor que obtuviere la calificación de insuficiente, será destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata” (Pág. 51)

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “La servidora o servidor público que obtuviere la calificación de regular, será nuevamente evaluado en el plazo de tres meses y si nuevamente mereciere la calificación de regular, dará lugar a que sea destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata. Posteriores evaluaciones deberán observar el mismo procedimiento” (Pág. 51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “La evaluación la efectuará el jefe inmediato y será revisada y aprobada por el inmediato superior institucional o la autoridad nominadora” (Pág. 51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “La servidora o servidor calificado como excelente, muy bueno o satisfactorio, será considerado para los ascensos, promociones o reconocimientos, priorizando al mejor calificado en la evaluación del desempeño. Estas calificaciones constituirán antecedente para la concesión de estímulos que establece la ley y sugerir recomendaciones relacionadas con el mejoramiento y desarrollo de los recursos humanos” (Pág.51).

El actual gobierno ha establecido nuevos organismos reguladores y leyes que regulan las actividades de las empresas entre ellos el ministerio de relaciones laborales es el organismo que regula las actividades de los gobiernos autónomos descentralizados y en su página web se encuentra todas las leyes, reglamentos, normativas y resoluciones vigentes para regular las actividades del talento humano con respecto al proceso de evaluación de desempeño. El ministerio de Relaciones Laborales se fundamenta primero en la Constitución de la Republica que en su Capítulo Segundo que abarca las políticas públicas, servicios públicos y participación ciudadana.

3.4.3.-Factibilidad socio cultural

Las políticas públicas, servicios públicos y participación ciudadana se orientan a hacer efectivo el buen vivir y todos los derechos fundamentándose a partir del principio de solidaridad en la evaluación de políticas públicas y servicios públicos se garantizan la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades.

La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas.

3.4.4.-Factibilidad tecnológica

La implementación de tecnologías de la información y comunicación en la carrera de ingeniería permitirán será un gran avance en el aprendizaje además, un manual con matrices en Excel para la evaluación de desempeño nos servirá como una herramienta técnica que nos proporcionara conocimientos, capacidades y experiencias para la ejecución de proceso de gestión de personal.

Las TIC's son fundamentales en la evaluación de desempeño ya que ayudan tanto a los evaluadores como a los evaluados por que con ellas se puede desarrollar acciones y procesos de evaluación de desempeño flexibles los cuales pueden ser modificados de acuerdo a los parámetros a las características cuantitativas y cualitativas que se deseen obtener para que la evaluación de desempeño sea objetiva ya se acople a las necesidades y requerimientos de las organizaciones e instituciones.

Las TIC's específicamente nos permiten registrar y gestionar grandes cantidades de información a partir de la elaboración de bases de datos especializadas con preguntas de diferentes tipos también nos permiten combinar administrar las evaluaciones de una forma más flexible con diferentes canales, distintos momentos para la evaluación, autonomía de la persona a evaluar para realizar la misma , también nos da la opción de diseñar pruebas individualizadas a partir de grandes bancos de ítems o bases de datos que permiten seleccionar las preguntas más adecuadas en función de objetos de evaluación, características del evaluado, contenidos y otros al utilizar TIC's se puede crear de forma automática preguntas que integran la evaluación, determinando el número de las mismas, niveles de dificultad, estructura de las pruebas, etc.

3.4.5.-Factibilidad de equidad de género

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Art. 63.- Del subsistema de selección de personal.- Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los aspirantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado, garantizando la equidad de género, la interculturalidad y la inclusión de las personas con discapacidad y grupos de atención prioritaria” (Pág.51).

3.4.6.-Factibilidad Ambiental

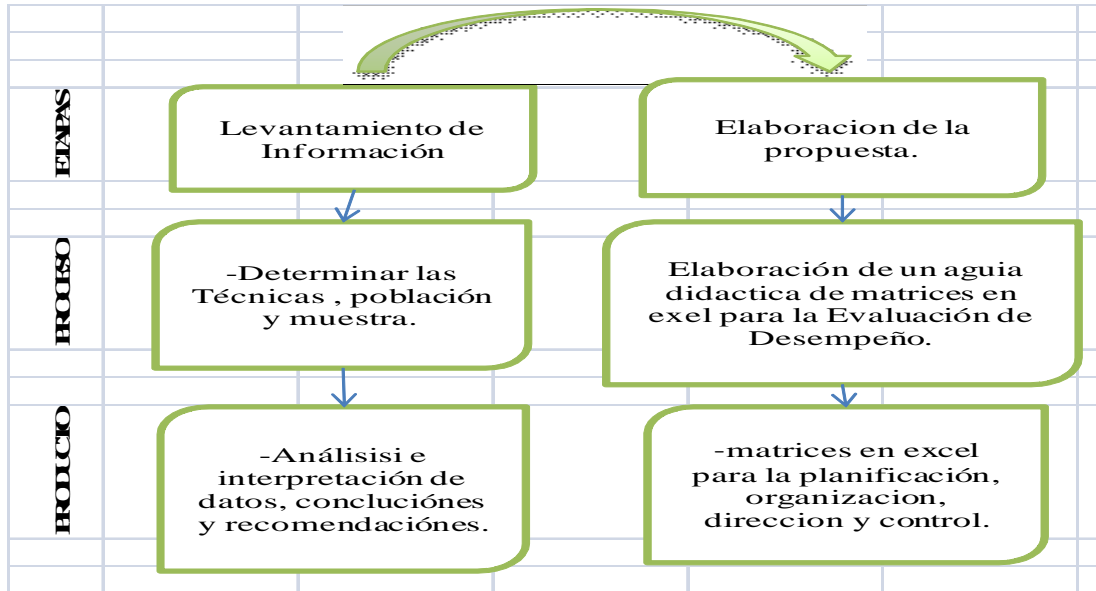
La propuesta de elaboración de matrices para el proceso de evaluación de desempeño si tiene una factibilidad ambiental porque todo el desarrollo se realizara con la utilización de TIC´s ambientalmente limpias que se podría utilizar manejando energías alternativas de bajo impacto que permitan disminuir el uso de papel y tintas al manejar estas matrices en Word, Excel y para que estas puedan ser comunicadas se las enviará por correos y en todo ese proceso no se utilizará papel solo al final para tener constancia del proceso ayudando así a la conservación del medio ambiente y logrando una reducción de la tala de árboles.

3.4.7.- Factibilidad Económica Financiero

Para la ejecución de la propuesta de matrices para el proceso de evaluación de desempeño en la Universidad Técnica de Cotopaxi en la Carrera de Ingeniería los estudiantes hemos aportado para la creación de un laboratorio para que cuenten los estudiantes con TIC´s y por ello ya no representa un excesivo gasto la aplicación de la propuesta lo que permite que se ejecute esta iniciativa.

3.5.-Plan operativo de la propuesta

Ilustración N°9



FUENTE: Plan operativo de la propuesta.

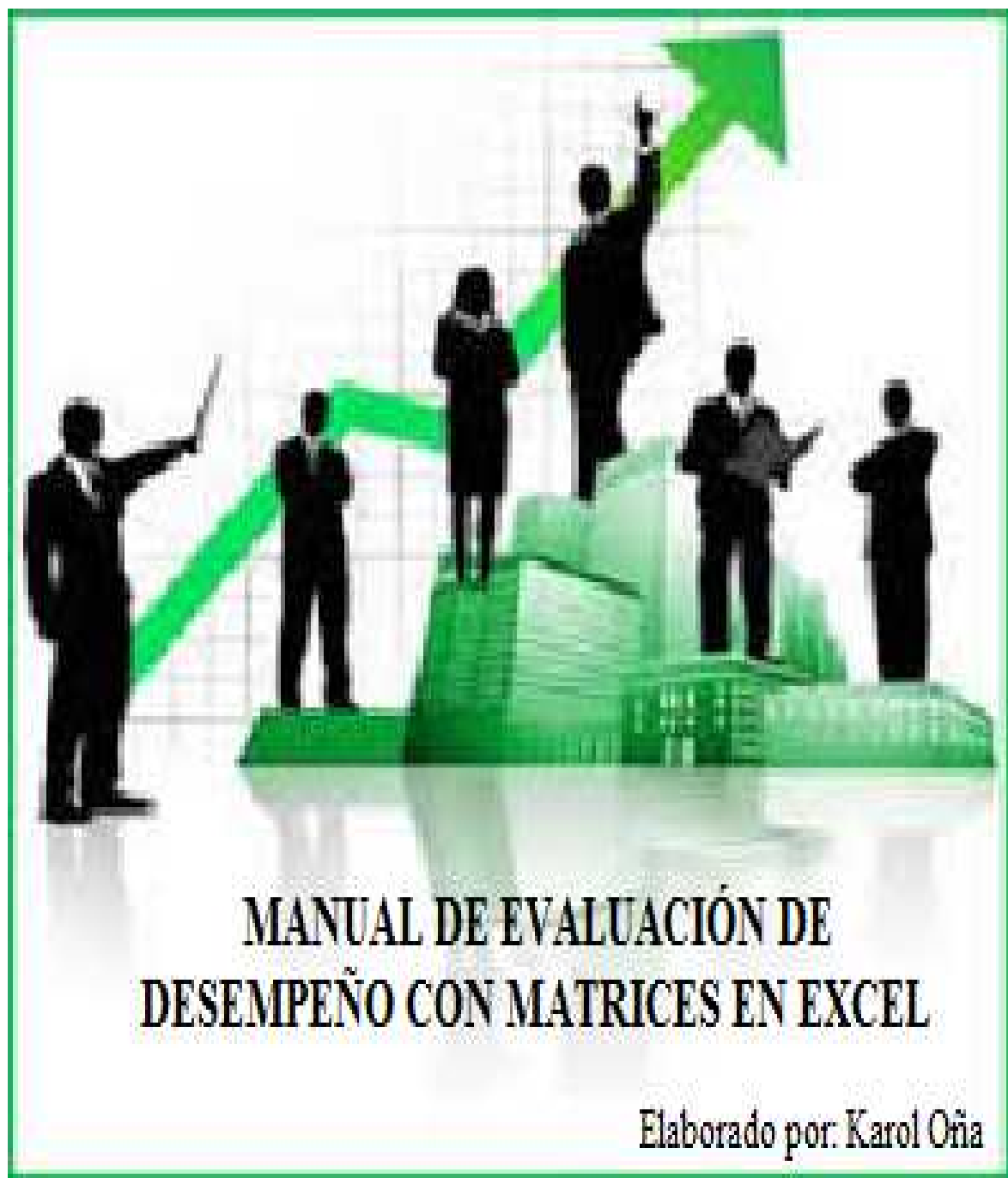
ELABORADO POR: Karol Oña

3.5.1.- Etapa de Levantamiento de la Información

Se obtuvo información de la población y muestra con las técnicas de la entrevista y la encuesta en donde se utilizaron como instrumento cuestionarios tanto para los profesores como para los estudiantes de la carrera de Ingeniería Comercial de la Universidad Técnica de Cotopaxi, que nos arrojaron resultados reales de las necesidades y requerimientos de TIC's en la enseñanza de los procesos administrativos en la tabulación conclusiones y recomendaciones de la investigación.

3.5.2.-Etapa de Elaboración de la propuesta.

Determinamos los datos informativos acerca de la propuesta los objetivos que explican el plan operativo, la propuesta de elaboración de una guía didáctica de las matrices en Excel para la explicación de los procesos administrativos en la evaluación de desempeño.



Dirigido al área administrativa, del GAD municipal del cantón Latacunga.

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	Pág. #
1.-Planificación.....	5
1.1.-Cronograma de actividades.....	5
1.1.1.-Descripción de la columna de titulación.....	6
1.1.2.-Elaboración del gráfico para el cronograma.....	11
1.1.2.1.-Modificar serie.....	13
1.1.2.2.-Actividades para modificar el gráfico.....	16
1.1.2.3.-Cambio del relleno de la barra de inicio y fin de actividades.....	18
1.1.2.4.-Incrementar los recursos en el gráfico de barras.....	19
1.1.2.4.1.-Visualizar mejor las barras con los recursos.....	21
1.1.2.4.2.-Cambiar a barras.....	21
1.1.2.4.3.- Ordenar los recursos.....	22
1.1.2.4.4.- Igualar las fechas del gráfico.....	24
1.1.2.4.5.- Agregar recursos en las barras.....	24
1.1.3.-Cronograma terminado para la evaluación del desempeño.....	25
1.2.-Hoja de Vida actualizada.....	27
1.3.-Escalas salariales sector público.....	28
2.-Organización.....	30
2.1.-Distributivo de la dirección administrativa.....	30
2.2.-Descripción de cargos.....	32
2.3.-Descripción y perfil de puestos.....	38
2.4.-Valoración del puesto.....	39
3.-Control.....	49
3.1.-Matriz de evaluación de desempeño.....	49
3.1.1.-Evaluación de las actividades del puesto (60%).....	51
3.1.2.-Conocimientos (8%).....	53
3.1.3.-Competencias técnicas del puesto (8%).....	55
3.1.4.-Competencias universales (8%).....	60
3.1.5.-Trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo (16%).....	64
3.1.6.-Quejas del ciudadano (-4% del 100%).....	66
3.1.7.- Resultado de la evaluación.....	70
3.1.8.- Escalas de calificación.....	71
3.1.9.- Informe de la evaluación de desempeño.....	75
3.1.10.-Efectos de la evaluación de desempeño.....	76
3.1.11.- Acta de entrega recepción.....	77

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	Pág. #
Tabla N°13. Escalas salariales sector público.....	29
Tabla N°14... Descripción de cargos.....	32
Tabla N°15 Descripción de cargos.....	33
Tabla N°16 Descripción de cargos.....	35
Tabla N°17 Descripción de cargos.....	37

Tabla N°18 Descripción y perfil de puestos.....	39
Tabla N°19 Descripción y perfil de puestos.....	40
Tabla N°20. Escala salarial con el intervalo de puntuación.....	43
Tabla N°21 Catálogo de competencias técnicas.....	57
Tabla N°22... Catálogo de competencias técnicas.....	58
Tabla N°23... Catálogo de competencias técnicas.....	59
Tabla N°24... Final del Catálogo de competencias técnicas.....	60

ÍNDICE ILUSTRACIONES

CONTENIDO	Pág. #
Ilustración N°10 Ingreso a Excel.....	5
Ilustración N°11 Inicio del cronograma	6
Ilustración N°12 Filas del cronograma.....	6
Ilustración N°13 Duración de las actividades.....	7
Ilustración N°14 Recursos y medición del cumplimiento.....	8
Ilustración N°15... formato condiciona.....	8
Ilustración N°16... Colores para el formato condiciona.....	9
Ilustración N°17 Inmovilizar una fila	9
Ilustración N°18 Tarea resumen.....	10
Ilustración N°19 Fin del proyecto.....	10
Ilustración N°20 Ilustrar la base de datos.....	10
Ilustración N°21 Gráfico base.....	11
Ilustración N° Selección de datos para el gráfico.....	11
Ilustración N°23 Agregar datos.....	12
Ilustración N°24 Agregar datos a la serie.....	12
Ilustración N°25 Agregar datos al eje horizontal.....	13
Ilustración N°26 Rótulos del eje horizontal	13
Ilustración N°27 Etiquetas del eje horizontal	14
Ilustración N°28 Etiquetas del eje horizontal	14
Ilustración N°29 Orden inverso	15
Ilustración N°30 ... Eliminar el relleno de la form.....	15
Ilustración N°32 Orden de fechas y de barras.....	17
Ilustración N°33 Orden de fechas y de barras.....	18
Ilustración N°34 Incrementar los recursos en el gráfico de barras.....	19
Ilustración N°35 Incrementar los recursos en el gráfico de barras.....	20
Ilustración N°36 Líneas con marcadores.....	20
Ilustración N°37 Cambiar de línea con marcadores a barra agrupada	21
Ilustración N°38 cambiar el eje de fecha superior.....	21
Ilustración N°39 Cambiar el eje... de fecha superior y recursos.....	22
Ilustración N°40 Ordenar y coincidir fechas	22
Ilustración N°41... Orden de fechas y de barras.....	23
Ilustración N°42 Igualar las fechas del gráfico.....	23
Ilustración N°43 Título del gráfico	24
Ilustración N°44 Agregar recursos en las barras	24

Ilustración N°45 Actividades del cronograma.....	25
Ilustración N°46 Gráfico de barras del cronograma.....	26
Ilustración N°47 Seguimiento al cronograma de actividades.....	29
Ilustración N°48 Seguimiento al gráfico del cronograma.....	29
Ilustración N°49 Distributivo de la dirección administrativa.....	30
Ilustración N°50 Desarrollo del cronograma.....	38
Ilustración N°51 Seguimiento del cronograma.....	36
Ilustración N°52 Hoja de técnicas para cada puesto.....	39

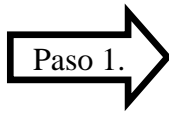
ÍNDICE DE FORMULARIOS Y ACTAS

CONTENIDO	Pág. #
Formulario N°1 Hoja de vida.....	27
Formulario N°2 Formulario Eval-02 para quejas de los ciudadanos.....	65
Formulario N°3 Informe de evaluación de desempeño.....	67
Acta N°1 Acta de entrega recepción	78

ÍNDICE DE MATRICES

CONTENIDO	Pág.#
Matriz N°1 Valoración del puesto.....	39
Matriz N°2 Matriz automática de valoración y clasificación de puestos.....	40
Matriz N°3 Personal que se va valorar sus puestos.....	42
Matriz N°4 Descripción y perfil de puestos.....	43
Matriz N°5 Descripción y perfil de puestos.....	44
Matriz N°6 Datos de los servidores para valorar sus puestos	45
Matriz N°7 Valoración del puesto.....	46
Matriz N°8 Personal que se va valorar sus puestos.....	47
Matriz N°9 Datos de los servidores para valorar sus puestos.....	48
Matriz N°10 Parte N° 1 de la matriz.....	49
Matriz N°11 Parte N° 2 de la matriz de evaluación de desempeño	50
Matriz N°12 Evaluación de las actividades del puesto.....	50
Matriz N°13 Parte N° 3 conocimientos.....	53
Matriz N°14 Parte N° 4 Competencias técnicas del puesto.....	54
Matriz N°15 Parte N° 5 Competencias Universale.....	60
Matriz N°16 Parte N° 6 Trabajo en equipo iniciativa y liderazgo.....	62
Matriz N°17 Parte N° 6 de la matriz quejas del ciudadano.....	64
Matriz N°18 Parte N° 7 de la matriz resultados de la evaluación.....	69
Matriz N°19 Resultados de la evaluación.....	70
Matriz N°20 Final de la evaluación	71
Matriz N°21 Ejemplo de Formulario mrl-eval-01.....	73

1.-Manual con matrices en Excel para la evaluación de desempeño

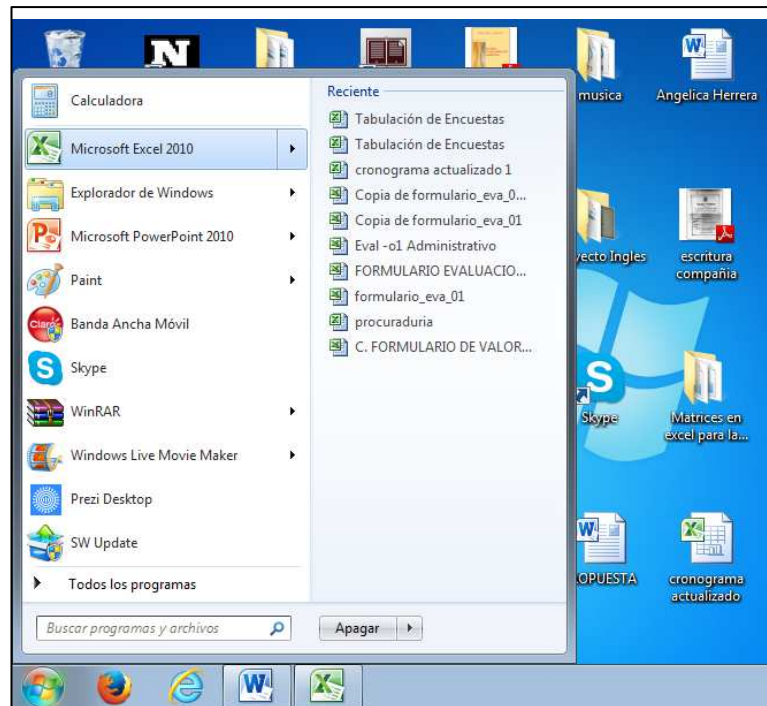


Planificación

1.1.-Cronograma de Actividades

- Ingresamos a Microsoft Excel dando un clic en inicio y vemos los programas que se utilizan con frecuencia que se denominan programas recientes y damos clic en Microsoft Excel.

Ilustración N°10
Ingreso a Excel



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

En Microsoft Excel realizamos un cronograma de actividades o para el proceso de evaluación de desempeño que se va a realizar en cada área, en este caso en el área administrativa.



Ilustración N°11 Inicio del cronograma

	A	B	C	D	E	F	G
1							
2		CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LAS ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA.					
3							
4	N°	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	RECURSOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO POR EL RECURSO
5	1	PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	01/05/2012	204	30/11/2012	174010	

Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

1.1.1.-Descripción de la columna de titulación

En la tabla A4.-se titula N°, significa que ira el número de actividades.

En la tabla B4.- se titula actividades del proceso de evaluación de desempeño.

En la tabla C4.-se titula comienzo de actividades.

En la tabla D4.-titulada duración de actividad.

En la tabla E4.-titulada fin de actividad.

En la tabla F4.-titulada recursos.

En la tabla G4.-titulada nivel de cumplimiento.

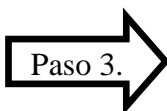


Ilustración N°12 Filas del cronograma

	A	B	C	D	E
1					
2		CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LAS ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA.			
3					
4	N°	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADE	DURACION DE ACTIVIDADE	AC
5	1	PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	01/05/2012	204	
6	2	Circular de la Dirección de Talento Humano (DTH), solicitando actualización de las hojas de vida de la Dirección Administrativa (DA).	01/05/2012	3	
7	3	Formato de Hoja de vida actual emitir a la dirección administrativa.	04/05/2012	5	
8	4	Receptar los formatos de hojas de vida actualizadas.	04/05/2012		
9	5	Consulta de tabla de resoluciones SENRES y tablas sectoriales actualizadas de sueldos.	09/05/2012	3	

Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

En la columna A5 a A32.-Escribimos el número de manera descendente de actividades de la columna B.

En la columna B5 a B32.-Detallamos las actividades, que se van a realizar en el proceso de evaluación de desempeño dirigida al área administrativa.

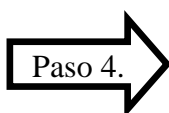


Ilustración N°13
Duración de las actividades

	C	D	E	F
1				
2				
3				
4	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	RECU
5				INIC
6	01/05/2012	3	03/05/2012	papel, computadora, t administrativa, analist
7	04/05/2012	5	08/05/2012	computadora, base de da talento humano.
8	09/05/2012	4	12/05/2012	computadora, base de da talento humano.
9	13/05/2012	3	15/05/2012	computadora, base de da talento h
10	16/05/2012	3	18/05/2012	matriz de valoración computadora, base de da hum
		21		catalogo ocupacional, c

Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

En la columna C6 a C32.-Se detalla el comienzo con fecha de cada actividad, pero esto ponemos solo en la primera actividad, en las siguientes actividades nos muestra automáticamente la fecha que continua secuencialmente de manera ascendente y de acuerdo a la duración de la anterior actividad= (E6+1).

En la columna D6 a D32.-Ponemos la duración de cada actividad por días estimados para cumplirla.

En la columna E6 a E32.-nos muestra la fecha final para cada actividad automáticamente calculada con la fecha de inicio y los días de duración de la actividad = (C6+D6-1).

Paso 6.

**Ilustración N°14
Recursos y medición del cumplimiento**

	F	G	H	I	J
1					
2					
3					
4	RECURSOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO			
5	INICIO				
6	papel, computadora, base de datos del área administrativa, analista de talento humano.	NO CUMPLE			
7	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	SI CUMPLE			
8	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	INCOMPLETO			
9	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	INCOMPLETO			
10	matriz de valoración de puestos en excel, computadora, base de datos, analista de talento humano.	SI CUMPLE			
	catálogo operacional, computadora, internet,				

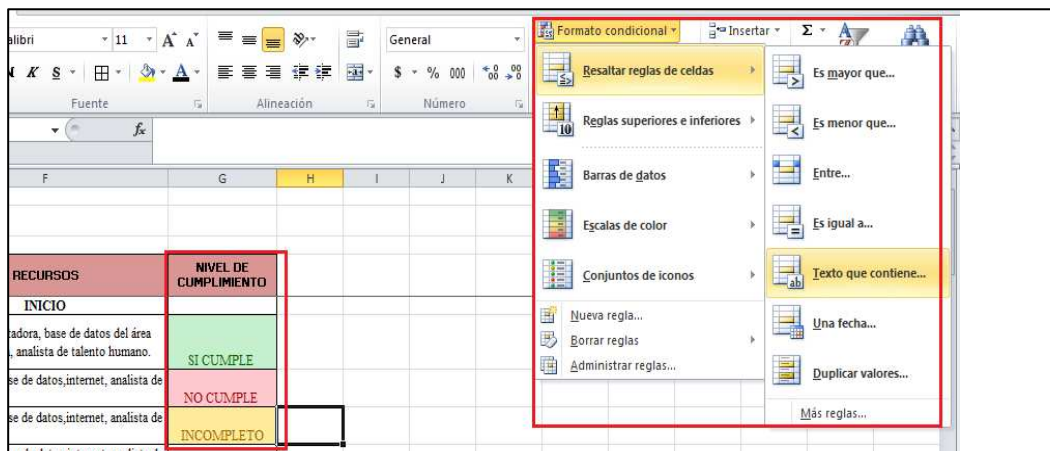
Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

En la columna F6 a F32.- describimos los recursos necesarios que se utilizaran para cada actividad de la columna B.

En la columna G6 a G32.-Evaluaremos si se cumplió con la actividad será de color verde, si está incompleta la actividad será amarillo y si no cumple con la actividad será rojo esto se realizó con formato condicional.

Paso 7.

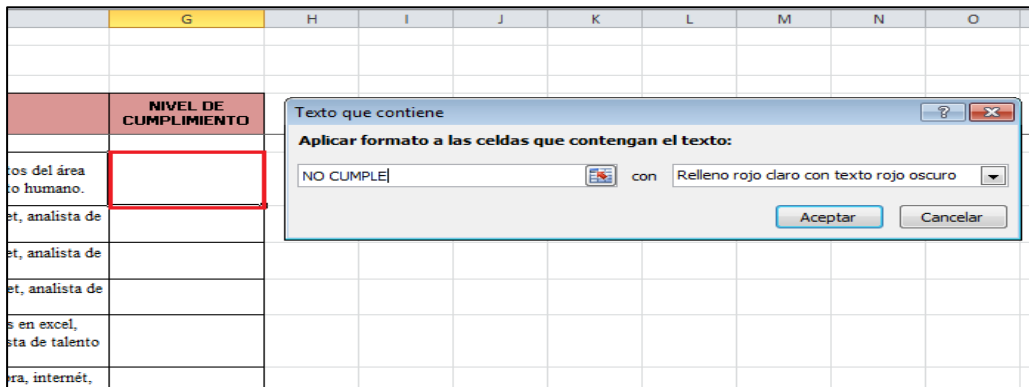
**Ilustración N°15
Formato condicional**



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

Paso 8.

Ilustración N°16 Colores para el formato condicional

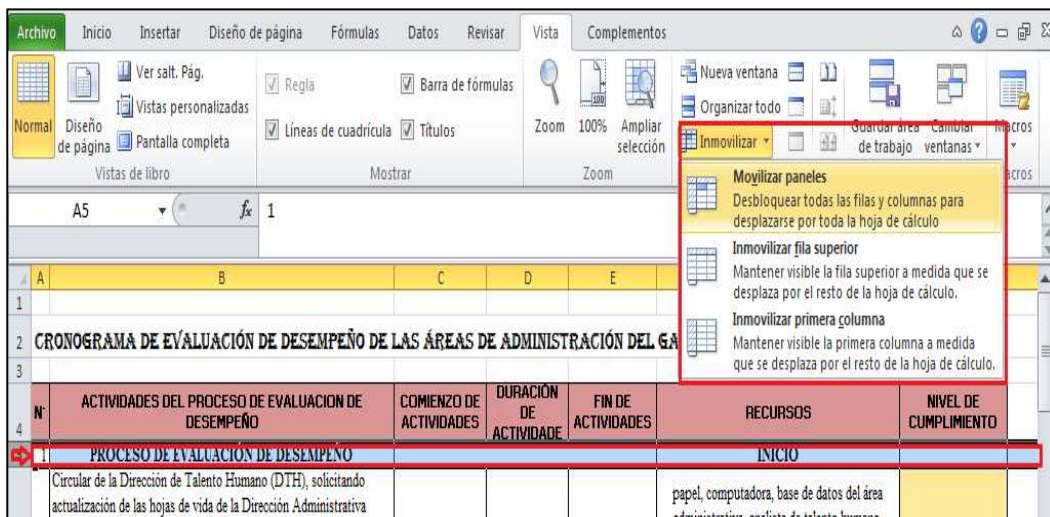


Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

De esta manera le podemos poner el color y el mensaje que deseamos en la columna o fila asignada en el caso de no poner el texto de la condición no se pintará de ningún color la tabla.

Paso 9.

Ilustración N°17 Inmovilizar una fila



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

Inmovilizar fila.- nos permite mantener los títulos de cada columna.

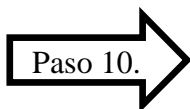


Ilustración N°18 Tarea resumen

N°	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	RECURSOS	
1	PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	01/05/2012	413	17/06/2013	INICIO	
2	Circular de la Dirección de Talento Humano (DTH), solicitando actualización de las hojas de vida de la Dirección Administrativa (DA).	01/05/2012	1	01/05/2012	papel, computadora, base de datos del área administrativa, analista de talento humano.	INC
3	Formato de Hoja de vida actual emitir a la dirección administrativa.	02/05/2012	2	03/05/2012	computadora, base de datos, internet, analista de talento humano.	SI
					computadora, base de datos, internet, analista de	

Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

Fila 5.- escogemos toda la fila que se encuentra antes de la fila que deseamos inmovilizar, la inmovilizaremos por que lleva los títulos de cada columna.

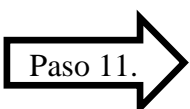


Ilustración N°19 Fin del proyecto

A	B	C	D	E	F
1					
2	CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LAS ÁREAS DE ADMINISTRACIÓN DEL GAD MUNICIPAL DEL C				
3					
N°	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	RECURSOS
27	Mantener actualizada la base de datos de las evaluaciones y sus resultados	13/06/2013	5	17/06/2013	computadora, internet, analista humano.
28	Fin del Proceso de Evaluación de desempeño			17/06/2013	FIN
33					
34					
35					

Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

Fila 32.- Fin del proyecto, solo en fin de actividades enlazamos con la fecha de la última actividad con esta fórmula = (E31) y en recursos no se asigna.

1.1.2.-Elaboración del gráfico para el cronograma

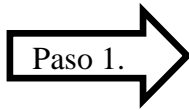


Ilustración N°20
Ilustrar la base de datos



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

Gráfico base.- ingresamos a insertar, luego a gráficos dentro de este escogemos barras y seleccionamos barra apilada.

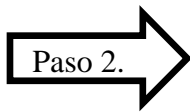
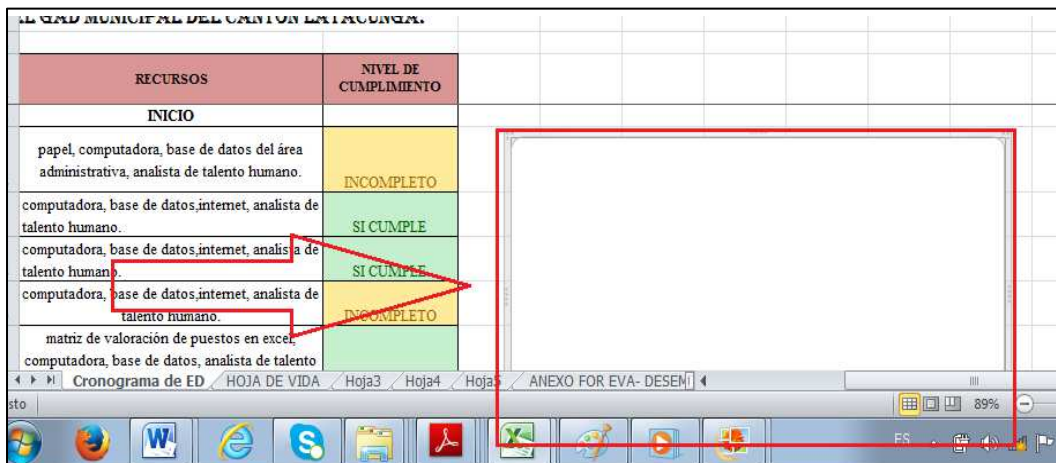


Ilustración N°21
Gráfico base

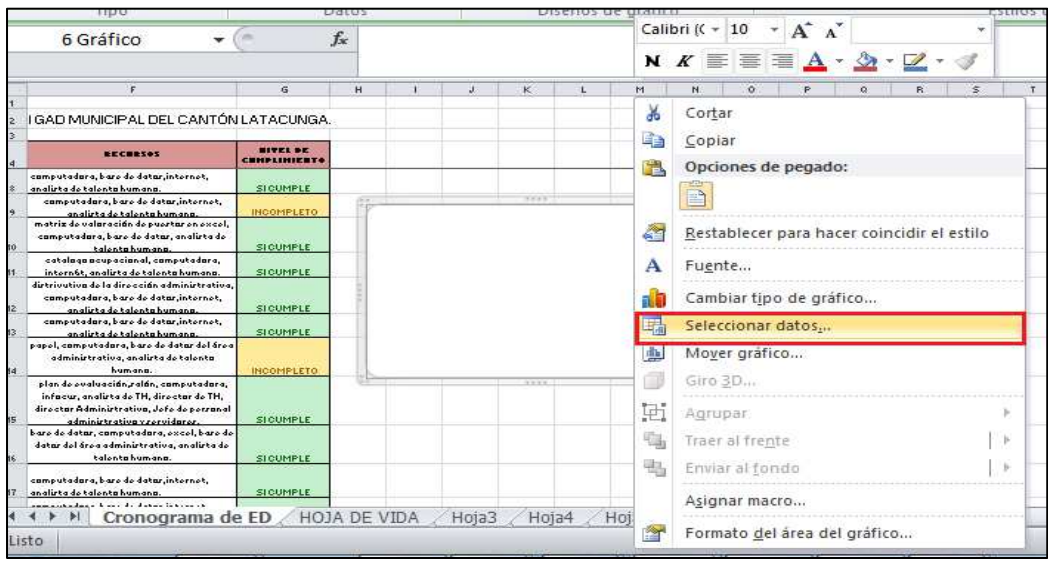


Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

Escogemos un espacio afuera de las matrices para que salga el gráfico vacío y se visualice mejor.

Paso 3.

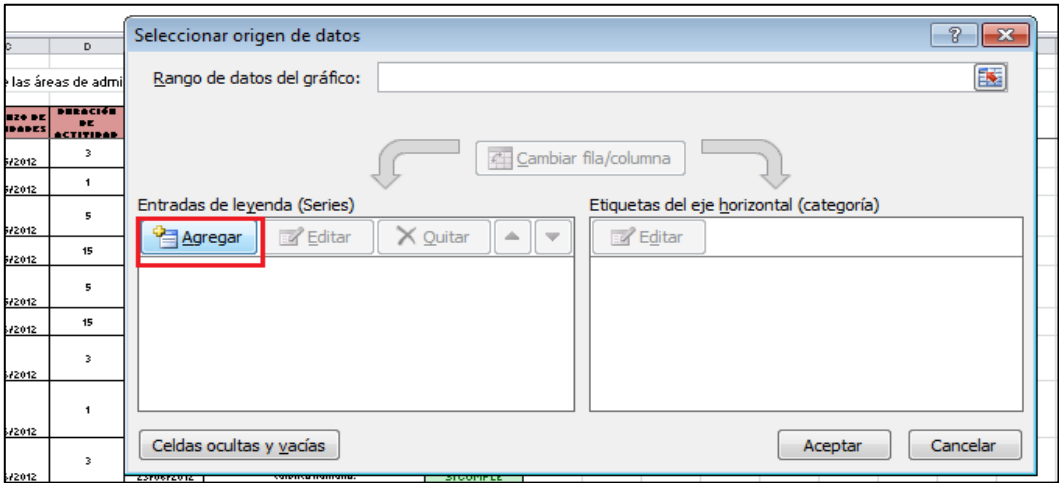
Ilustración N°22 Selección de datos para el gráfico



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

Paso 4.

Ilustración N°23 Agregar datos



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

Seleccionamos agregar y nos sale los datos que queremos insertar en el gráfico



Ilustración N°24 Agregar datos a la serie

COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	Modificar serie
01/05/2012	1	Nombre de la serie: ='Cronograma de ED'!\$C\$4
02/05/2012	2	Valores de la serie: ='Cronograma de ED'!\$C\$6:\$C\$31 = 1
04/05/2012	3	Aceptar Cancelar
07/05/2012	1	07/05/2012 analista de talento humano. INCOMPL
08/05/2012	5	12/05/2012 matriz de valoración de puestos en excel, computadora, base de datos, analista de talento humano. SI CUMPL
13/05/2012	15	27/05/2012 catalogo ocupacional, computadora, internet, analista de talento humano. SI CUMPL
28/05/2012	5	computadora, base de datos, internet, distributivo de la dirección administrativa. SI CUMPL

Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

1.1.2.1.-Modificar serie

Nombre de la serie.- escogemos el nombre comienzo de actividades.

Valores de la serie.- escogemos desde todo el rango después del título comienzo de actividades hasta el final de actividades todo.

Luego ponemos agregar y hacemos lo mismo con la columna de duración de actividades estas se agregan al lado izquierdo de la ventana seleccionar origen de datos.

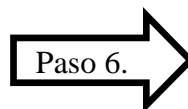


Ilustración N°25 Agregar datos al eje horizontal

Entradas de leyenda (Series)	Etiquetas del eje horizontal (categoria)
Agregar Editar Quitar	Editar
COMIENZO DE ACTIVIDADES	1
DURACIÓN DE ACTIVIDADES	2
	3
	4
	5

Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

En el anterior paso agregamos datos para la serie ahora vamos a agregar el texto para el eje horizontal del gráfico y escogemos editar del lado derecho y después aceptar.



Ilustración N°26 Rótulos del eje horizontal

N°	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	NIVEL DE DESEMPEÑO
1	PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	01/05/2012	413	17/05/2012	
	Circular de la Dirección de Talento Humano (DTH), solicitando actualización de las hojas de vida de la Dirección Administrativa (DA).	01/05/2012	1	01/05/2012	
	Formato de Hoja de vida actual emitir a la dirección administrativa.	02/05/2012	2	03/05/2012	
	Receptar los formatos de hojas de vida actualizadas.	04/05/2012	3	06/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano. SICUMPLE
	Consulta de tabla de resoluciones SENRES y tablas sectoriales actualizadas de sueldos.	07/05/2012	1	07/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano. INCOMPLETO
	Matriz de valoración y clasificación de puestos y actualización de sueldos.	08/05/2012	5	12/05/2012	matriz de valoración de puestos en excel, computadora, base de datos, analista de talento humano. SICUMPLE
	Actualización o elaboración del Catálogo Ocupacional de la Dirección Administrativa	13/05/2012	15	27/05/2012	catalogo ocupacional, computadora, internet, analista de talento humano. SICUMPLE

Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

Escogeremos las actividades después de la titulación actividades para que aparezcan en el eje horizontal.

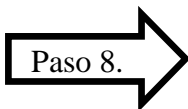


Ilustración N°27 Etiquetas del eje horizontal

COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	NIVEL DE DESEMPEÑO
28/05/2012	5	01/06/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano. SICUMPLE

Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

En la parte de etiquetas del eje horizontal, se observa que ya aparecen los datos seleccionados.

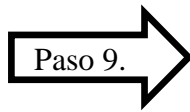
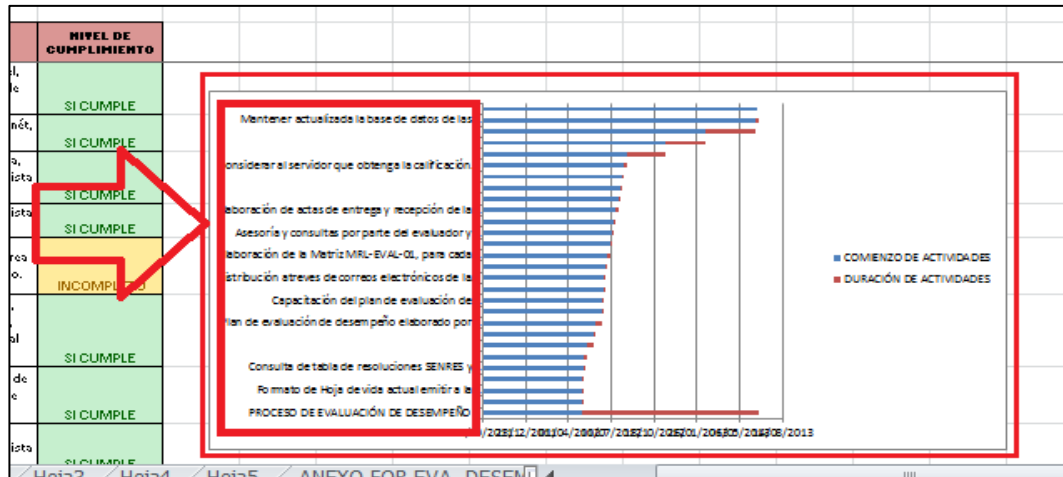


Ilustración N°28
Etiquetas del eje horizontal



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña.

El grafico aparece de esta manera ahora tenemos que modificarle para que se visualice mejor.

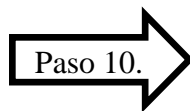
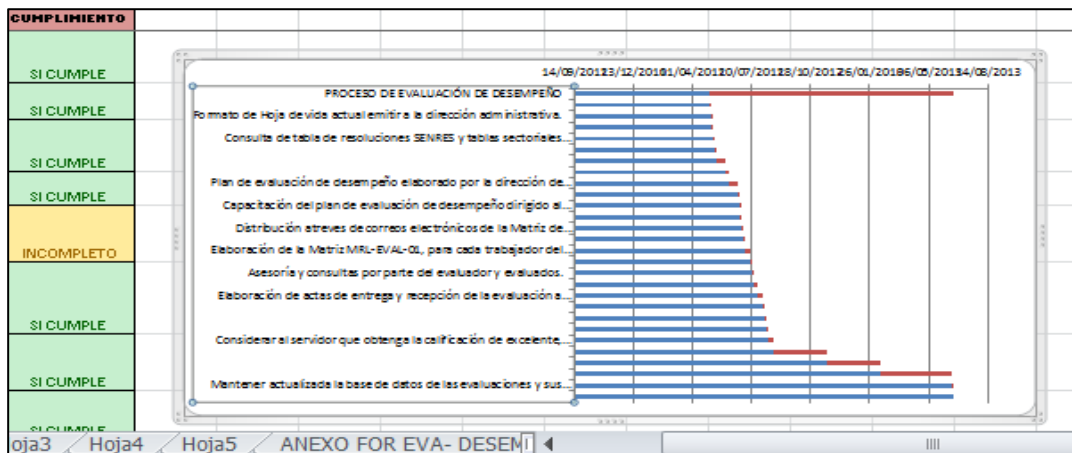


Ilustración N°29
Orden inverso



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

1.1.2.2.-Actividades para modificar el gráfico

- Suprimimos el texto del lado derecho
- Escogemos las actividades o la parte denominado eje horizontal
- Ponemos en formato del eje.
- Escogemos categorías en orden inverso.
- Ponemos cerrar.

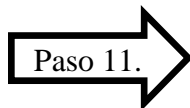
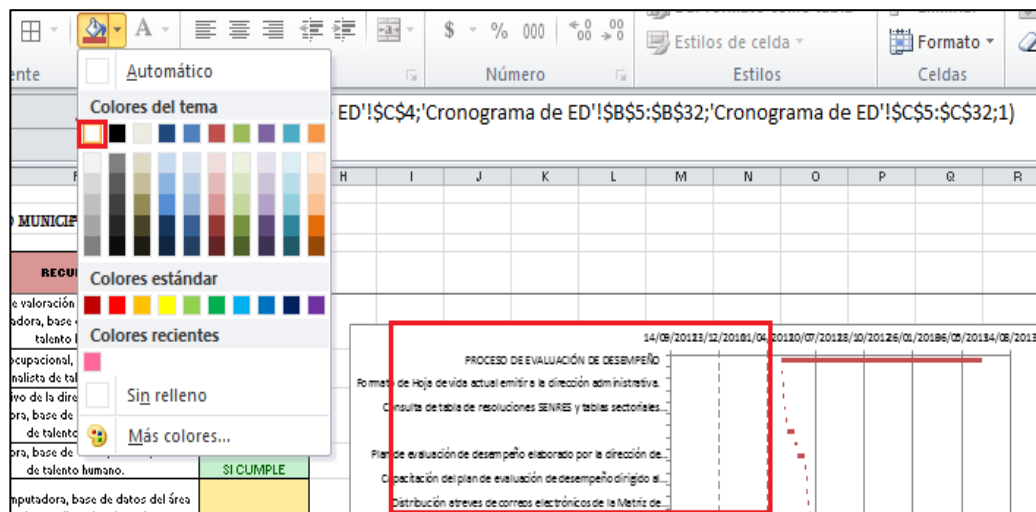


Ilustración N°30
Eliminar el relleno de la forma



Fuente: Microsoft Excel

Elaborado por: Karol Oña

- Escogemos las barras de color azul
- Vamos a color del relleno y ponemos sin relleno.
- Luego seleccionamos otra vez las actividades
- Damos clic derecho y escogemos dar formato al eje
- Seleccionamos categoría máxima y ponemos cerrar

Y aparecerán las fechas en la parte inferior del gráfico de manera ordenada.

Actividades de resumen

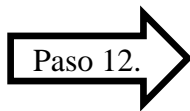


Ilustración N°31 Actividades de resumen

CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DE LAS ÁREAS	
ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES
Fin del Proceso de Evaluación de desempeño	17/06/2013
ACTIVIDADES DE RESUMEN	01/05/2013

Fuente: Microsoft Excel

Elaborado por: Karol Oña

- Vamos a la parte inferior del cronograma en donde pusimos actividades de resumen
- Este cuadro de actividad de resumen será la fecha de inicio de las actividades =(C5).
- Damos clic derecho y escogemos formato de celda
- Escogemos la pestaña número y dentro de esta escogemos general

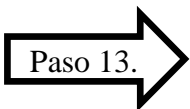
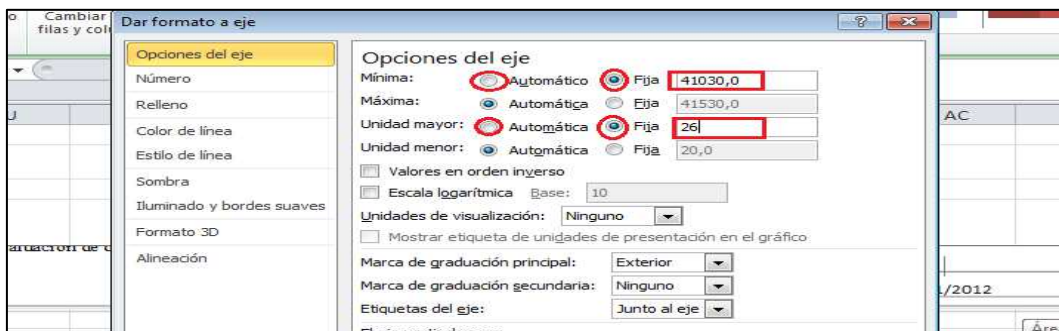


Ilustración N°32 Orden de fechas y de barras



Fuente: Microsoft Excel

Elaborado por: Karol Oña

Para que las fechas concuerden y las barras se ordenen desde el comienzo.

- Escogemos todas las fechas del gráfico.
- Damos clic derecho y vamos a dar formato al eje.
- Dentro de opciones del eje quitamos la selección a máxima y seleccionamos fijar en esta ponemos el número de actividades de resumen en nuestro ejemplo 41030 es el numero transformado a general.
- También mas abajito en frente a unidad mayor quitamos la selección de esta y ponemos fijar dentro de esta podremos las actividades sin las de inicio y fin en el ejemplo hay 26 actividades.
- Por ultimo ponemos cerrar.

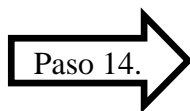
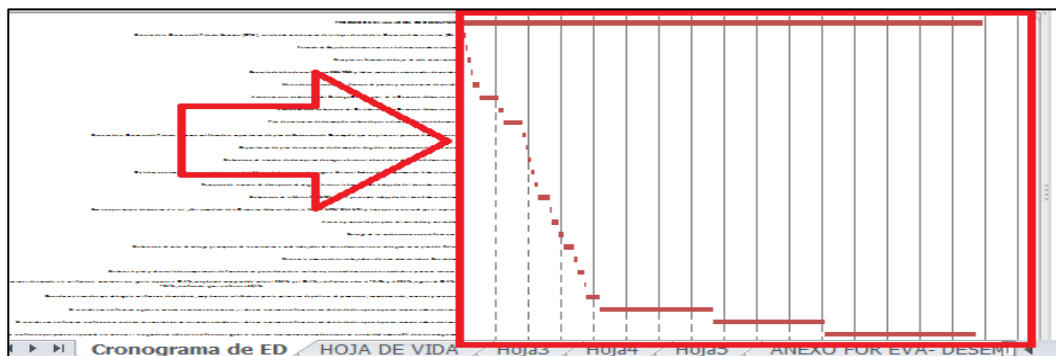


Ilustración N°33
Orden de fechas y de barras



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

Podemos observar cómo se ordenaron las barras de acuerdo a las fechas y al formato.

1.1.2.3.-Cambio del relleno de la barra de inicio y fin de actividades

Cambiamos el relleno de la barra de inicio y fin para diferenciarla de las actividades con los siguientes pasos.

- Clic derecho escogemos dar formato a la serie de datos

- En el lado izquierdo escogemos relleno
- Escojo relleno con imagen o textura
- Elijo textura y pongo la que desee
- Realizo lo mismo con la actividad final.

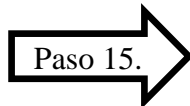


Ilustración N°34 Incrementar los recursos en el gráfico de barras

	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADE	FIN DE ACTIVIDADES	RECURSOS	RECURSOS AUXILIAR
	01/05/2012	413	17/06/2013	INICIO	17/06/2013
ndo	01/05/2012	1	01/05/2012	papel, computadora, base de datos del área administrativa, analista de talento humano.	01/05/2012
strativ	02/05/2012	2	03/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	03/05/2012
	04/05/2012	3	06/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	06/05/2012
	07/05/2012	1	07/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	07/05/2012
ción	08/05/2012	5	12/05/2012	matriz de valoración de puestos en excel, computadora, base de datos, analista de talento humano.	12/05/2012
ela	13/05/2012	15	27/05/2012	catalogo ocupacional, computadora, internet, analista de talento humano.	27/05/2012
n	28/05/2012	5	01/06/2012	distritivo de la dirección administrativa, computadora, base de datos,internet,	01/06/2012

Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

1.1.2.4.-Incrementar los recursos en el gráfico de barras

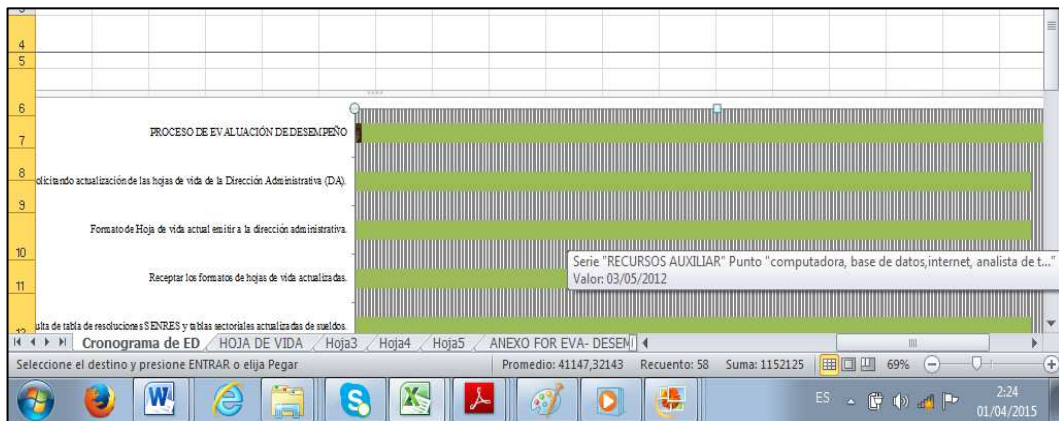
Para que los recursos aparezcan en el gráfico de barras y se puedan modificar automáticamente realizaremos lo siguiente:

- Hacemos una columna auxiliar a lado de recursos en la que vamos a copiar y pegar el mismo contenido de las fechas de fin de cada actividad, pero a esa columna le titulamos recurso auxiliar.
- copiamos toda la columna de recursos y auxiliar de recursos.

- Seleccionamos toda el área en donde están solo las barras dentro del gráfico y ponemos control v.
- Nos sale un gráfico de líneas a colores como se observa a continuación.



Ilustración N°35 Incrementar los recursos en el gráfico de barras



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

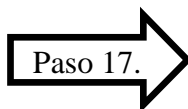
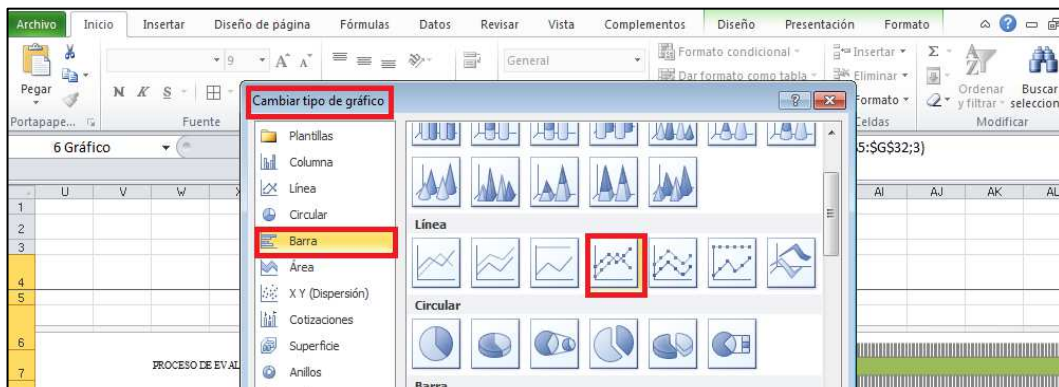


Ilustración N°36 Líneas con marcadores



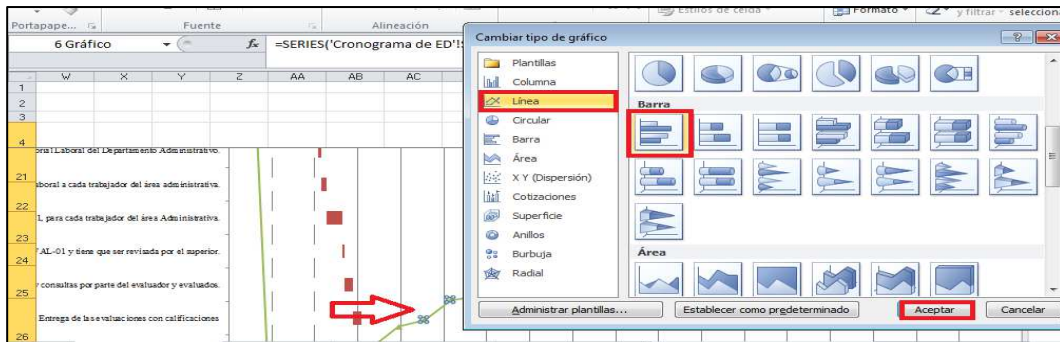
Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

1.1.2.4.1.- Visualizar mejor las barras con los recursos

Seguiremos los siguientes pasos:

- Clic derecho y escogemos cambiar tipo de gráfico de series.
- Seleccionamos barra luego línea con marcadores y aceptar.

Paso 18. **Ilustración N°37**
Cambiar de línea con marcadores a barra agrupada

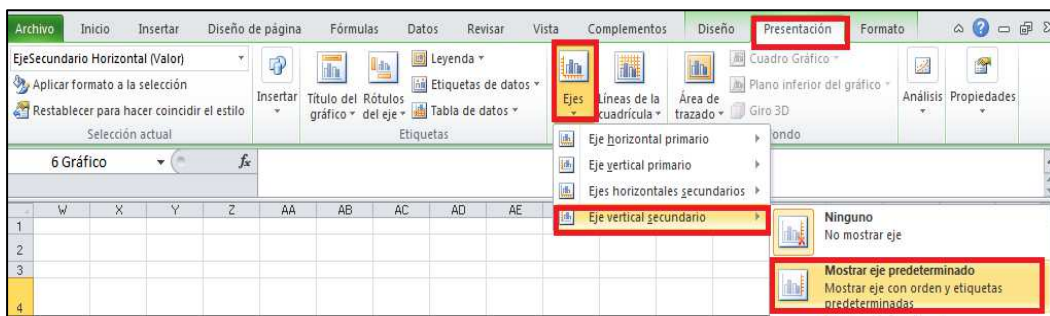


Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

1.1.2.4.2.- Cambiar a barras

- Escogemos la línea verde que apareció en el nuevo gráfico.
- Damos clic derecho y escogemos nuevamente cambio de tipo de gráfico de serie.
- Seleccionamos barra agrupada.

Paso 19. **Ilustración N°38**
Cambiar el eje de fecha superior



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

Observamos dos fechas una en la parte superior y otra en el inferior por los datos de la serie y del eje horizontal.

- Para modificar la fecha y que aparezcan los recursos, vamos a la pestaña presentación
- Escojemos ejes
- luego eje vertical secundario
- Despues mostrar eje predeterminado.

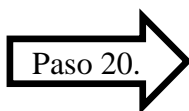
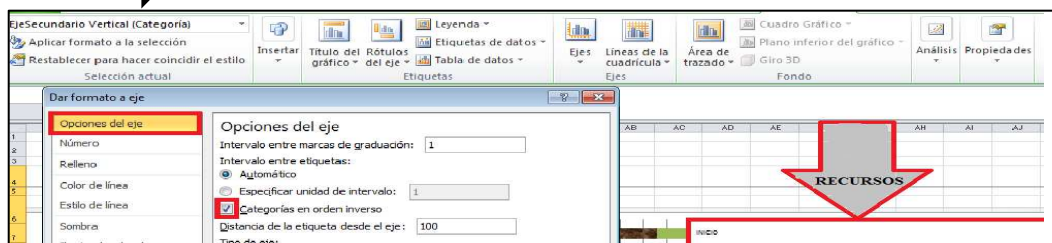


Ilustración N°39
Cambiar el eje de fecha superior y recursos



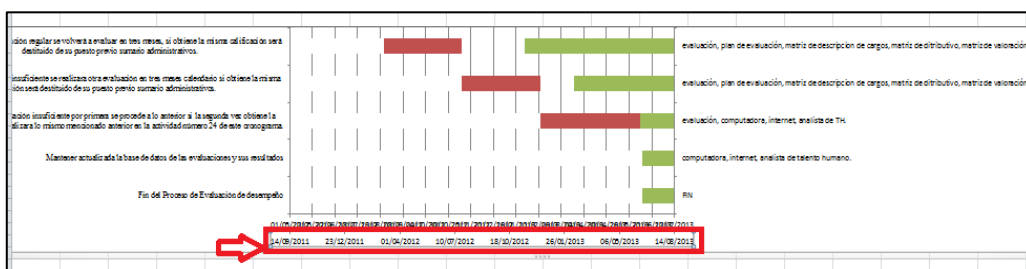
Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

1.1.2.4.3.- Ordenar los recursos

- Selecciono en donde están los recursos
- Clic derecho y escojo dar formato al eje
- Selecciono formato inverso.
- Y nos muestra los recursos de acuerdo a las actividades.



Ilustración N°40
Ordenar y coincidir fechas



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

- Damos clic derecho en las segundas fechas.
- Escogemos dar formato al eje.
- Realizamos los mismos pasos de formato del eje.

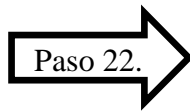
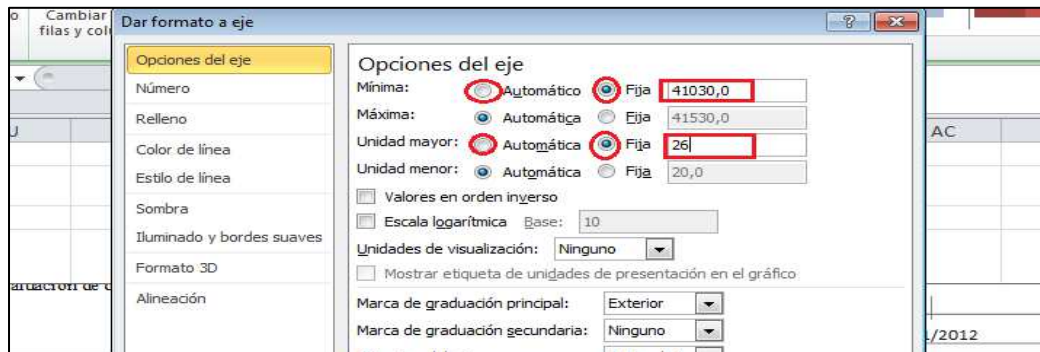


Ilustración N°41 Orden de fechas y de barras



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

- Fecha fija frente a mínima es el número de actividades de resumen.
- Fija frente a unidad mayor es el número de actividades menos la de inicio y fin.
- Como no coinciden de manera exacta

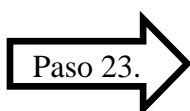
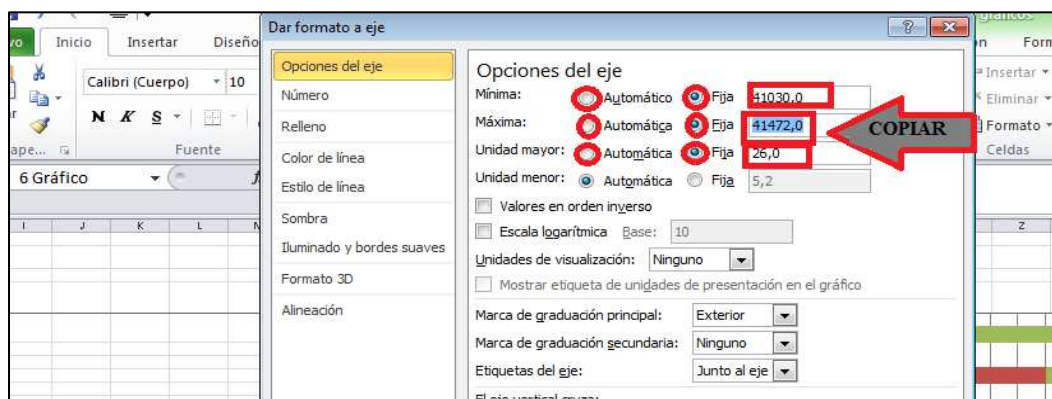


Ilustración N°42 Igualar las fechas del gráfico



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

1.1.2.4.4.- Igualar las fechas del gráfico

- Quitamos las selecciones que no necesitamos
- Fijamos los datos necesarios, el primer dato va de acuerdo a la actividad de resumen
- Fijamos el tercer dato y el segundo se fija solo.

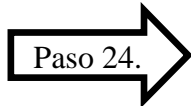
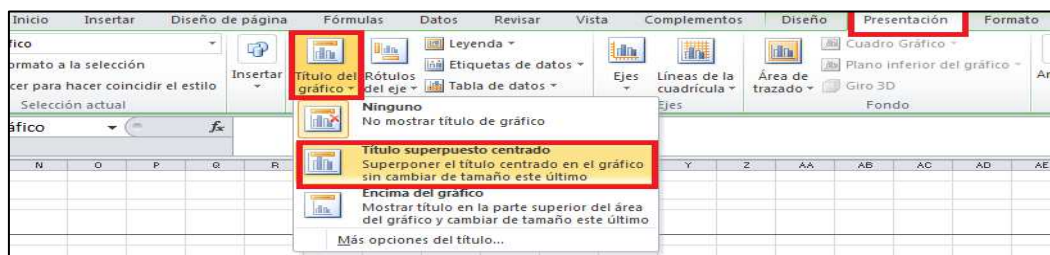


Ilustración N°43
Título del gráfico



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

- Elegimos en presentación, Título del gráfico y título superpuesto.
- Procedemos a modificar y poner el título que deseamos.

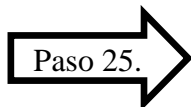
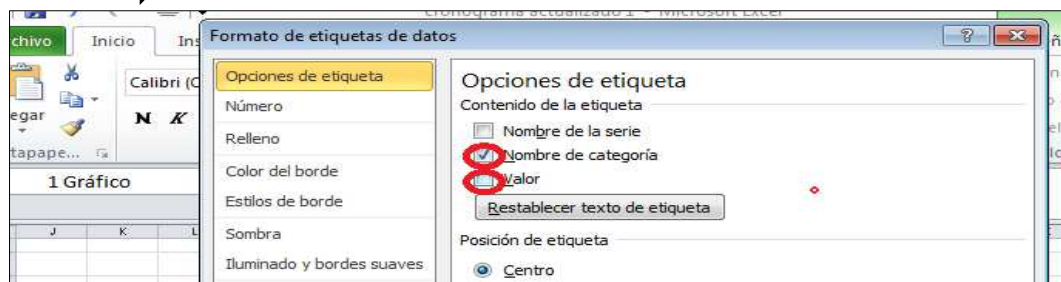


Ilustración N°44
Agregar recursos en las barras



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

1.1.2.4.5.- Agregar recursos en las barras

- Primero doy clic derecho y luego selecciono agregar etiquetas de datos.
- Retiro el visto de valor y selecciono nombre de categoría.

- Luego pongo sin color de formato en la barra verde.
- Para borrar la columna de recurso auxiliar selecciono toda la parte de las barras
- Doy clic derecho y pongo en seleccionar origen de datos
- Luego elijo recurso auxiliar y editar
- Selecciono los datos de fecha fin de la actividad y todas las fechas y aceptar y luego elimino la columna recurso auxiliar.

1.1.3.-Cronograma terminado para la evaluación del desempeño

Nos permite ordenar las actividades a realizarse en una evaluación de desempeño con el tiempo estimado para cada actividad, esta matriz en Excel se puede utilizar para evaluar otras áreas de la misma institución o de otra institución pública porque, se establecieron las actividades de acuerdo a la LOSEP Ley Orgánica del Servidor Público, pero también se puede utilizar en cualquier empresa ya que se puede modificar todo desde las actividades, fechas, tiempos, recursos y nivel de cumplimiento y matriz podrá mostrar de manera automática los datos ingresados en el gráfico de barras.

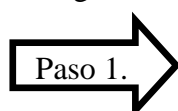


Ilustración N°45
Actividades del cronograma para la evaluación de desempeño

CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DELGAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA.						
N°	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	RECURSOS	NIVEL DE CUMPLIMIENTO
1	PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	01/05/2012	417	21/06/2013	INICIO	
2	Circular de la Dirección de Talento Humano (DTH), solicitando actualización de las hojas de vida de la Dirección Administrativa (DA).	01/05/2012	2	02/05/2012	papel, computadora, base de datos del área administrativa, analista de talento humano.	INCOMPLETO
3	Formato de Hoja de vida actual emitir a la dirección administrativa.	03/05/2012	2	04/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	SI CUMPLE
4	Receptar los formatos de hojas de vida actualizadas.	05/05/2012	3	07/05/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	SI CUMPLE

Fuente: Microsoft Excel

Elaborado por: Karol Oña

Tabla B6.-realizamos la circular en el área de Talento Humano para cada servidor de la dirección administrativa y los entregamos impresos para que sea formal y también los enviamos por correo.

Tabla B7.- realizamos una matriz sencilla para la hoja de vida que nos ayudara actualizar la información necesaria.


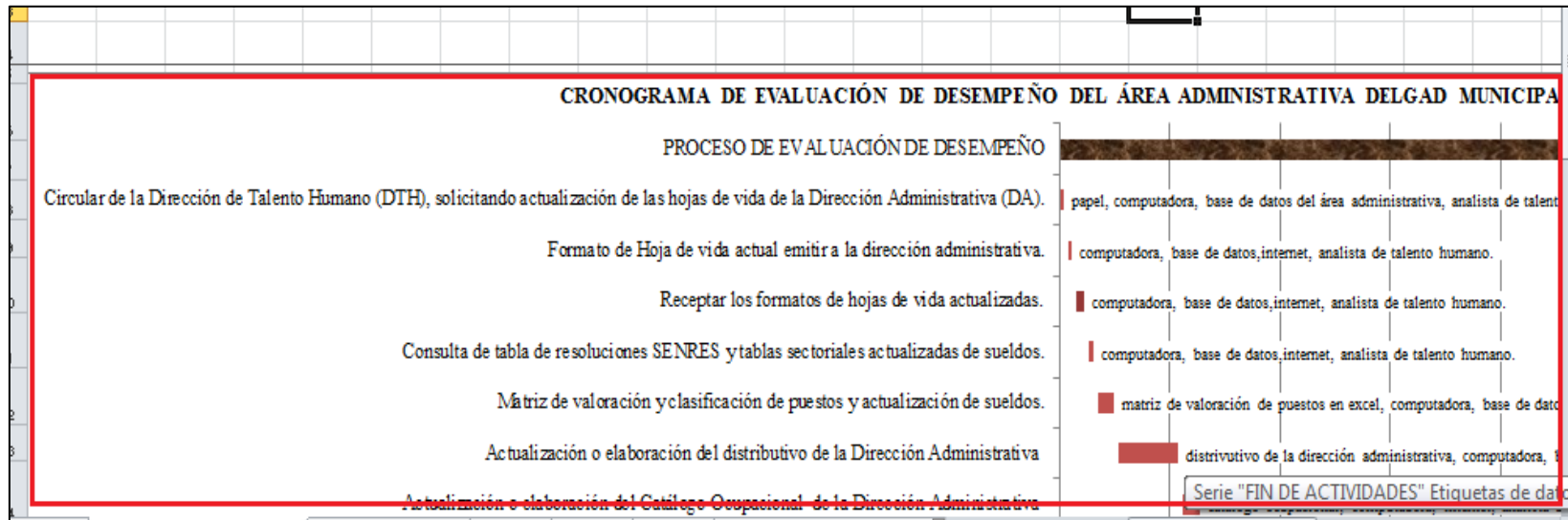
Paso 2. 

Ilustración N°46
Gráfico de barras del cronograma



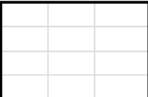



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña

Observamos el gráfico de barras con las respectivas actividades y recursos en la parte inferior lleva las fechas de las actividades y si modificamos las actividades, fechas o recursos de igual manera se modificara en todo el gráfico.

Paso 3.

Formulario N°1 Hoja de Vida actualizada

 GOBIERNO NACIONAL DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR		GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA DIRECCIÓN DE DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO			
HOJA DE VIDA					
1.- DATOS PERSONALES:					
APELLIDOS Y NOMBRES		TAPIA ALVAREZ		JAIRO OMAR	
		APELLIDO PATERNO		APELLIDO MATERNO	
N° CEDULA		PASAPORTE		E-mail	
0501654511				vdiego@yahoo.com	
DIRECCIÓN DOMICILIARIA		Cotopaxi		Latacunga	
		PROVINCIA		CANTÓN	
		Ignacio flores		PARROQUIA	
SUR		S/N		S/N	
SECTOR		CALLE PRINCIPAL		CALLE SECUNDARIA	
34		FRENTE A LA TIENDA			
N° DE CASA		REFERENCIA DEL DOMICILIO			
989788678		CASADO		02/02/1960	
N° CELULAR		ESTADO CIVIL		FECHA DE NACIMIENTO	
32657876				MASCULINO	
N° FONDO CASA		SEXO			
2.- EDUCACIÓN:					
EDUCACIÓN FORMAL					
NIVEL		INSTITUCIÓN Y LUGAR		AÑOS	
				ESPECIALIDAD	
PRIMARIA		ESCUELA SIMÓN BOLÍBAR		6	
				único	
SECUNDARIA		INST. TECN. VICENTE LEÓN		6	
				Contabilidad	
TÉCNICO SUPERIOR		UNIVERSIDAD CENTRAL DE QUITO		6	
				Administración de Empresas	
TÍTULO TERCER NIVEL					
POST-GRADO					
OTROS					
CURSOS DE CAPACITACIÓN					
LUGAR E INSTITUCIÓN		TEMA		N° HORAS	
				AÑO	
Cuenca, Universidad Internacional d		Empoderamiento y liderasgo		40	
				1990	
Quito, Univercidad Central		TICS Tecnologías de la Información y Comunicac		80	
				1999	
Quito, Univercidad Central		Administración matricial		40	
				2000	
3.- EXPERIENCIA LABORAL:					
EXPERIENCIA EN OTRAS INSTITUCIONES					
DESDE		HASTA		CARGO	
				INSTITUCIÓN	
22/06/2000		22/06/2001		Supervisor de viviendas	
				Banco Pichincha	
01/08/2002		01/08/2003		Administrativo de TH	
				Seguros colonial	
01/01/2004		01/01/2009		Asistente Administrativo	
				Banco Internacional	
4.- OTROS					
COMPOSICIÓN FAMILIAR					
APELLIDOS Y NOMBRES		PARENTESCO		NACIMIENTO	
				EST. CIVIL	
				ESTU.	
				TRAB.	
MORENO RAMIREZ MARIA FERNANDA		ESPOSA		02/04/1966	
				CASADA	
TAPI MORENO ROCIO FERNANDA		HIJA		06/07/1990	
				SOLTERA	
TAPIA MORENO MARCO SEBASTIANIAN		HIJO		04/03/1994	
				SOLTERO	
				X	
				X	
TOTAL APORTACIONES AL IESS EN OTRAS INSTITUCIONES PÚBLICAS				10	
NÚMERO DE PARTIDA PRESUPUESTARIA				110.5.1.01.05.090	
 FOTOGRAFÍA ACTUAL		 FIRMA			
		FECHA:		05/05/2012	

Fuente: Dirección de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Latacunga
Elaborado por: Karol Oña

1.2.-Hoja de Vida actualizada

Debemos actualizar constantemente la hoja de vida con un mínimo de 3 meses para mejorar la comunicación con los servidores públicos, permitirles que participen en un plan de carrera de acuerdo a la información actualizada también nos permite validar información y se receptan con un plazo máximo de tres días ya sea por correo electrónico o impreso.

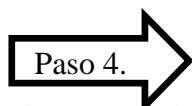


Tabla N°13
Escalas salariales sector público
Acuerdo Ministerial No. MRL-2010-00022 y MRL 2011-000020 DE NJS

Código	GRUPO OCUPACIONAL	GRADO	RMU USD
SPS1	Servidor Público de Servicios 1	1	500
SPS2	Servidor Público de Servicios 2	2	525
SPA1	Servidor Público de Apoyo 1	3	555
SPA2	Servidor Público de Apoyo 2	4	590
SPA3	Servidor Público de Apoyo 3	5	640
SPA4	Servidor Público de Apoyo 4	6	695
SPU1	Servidor Público 1	7	775
SPU2	Servidor Público 2	8	855
SPU3	Servidor Público 3	9	935
SPU4	Servidor Público 4	10	1,030
SPU5	Servidor Público 5	11	1,150
SPU6	Servidor Público 6	12	1,340
SPU7	Servidor Público 7	13	1,590
SPU8	Servidor Público 8	14	1,670
SPU9	Servidor Público 9	15	1,930
SPU10	Servidor Público 10	16	2,190
SPU11	Servidor Público 11	17	2,345
SPU12	Servidor Público 12	18	2,505
SPU13	Servidor Público 13	19	2,815
NJS1	Nivel Jerárquico Superior 1	NJS1	2,112
NJS2	Nivel Jerárquico Superior 2	NJS2	2,415
NJS3	Nivel Jerárquico Superior 3	NJS3	2,640
NJS4	Nivel Jerárquico Superior 4	NJS4	3,168
NJS5	Nivel Jerárquico Superior 5	NJS5	3,960
NJS6	Nivel Jerárquico Superior 6	NJS6	4,752
NJS8	Nivel Jerárquico Superior 8	NJS8	5,808

Fuente: Ministerio de relaciones laborales
Elaborado por: Karol Oña.

1.3.-Escalas salariales sector público

La escala de remuneraciones se actualiza de acuerdo a los decretos presidenciales y a un período determinado de un año, con esta escala nosotros actualizaremos la matriz de valorización de puestos que se explicara en las siguientes actividades a realizarse.

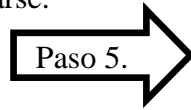


Ilustración N°47 Seguimiento al cronograma de actividades

	A	B	C	D	E	F
1						
2	CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN					
3						
4	Nº	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACIÓN DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	RECU
9	5	Actualización o elaboración del distributivo de remuneraciones mensuales unificadas la Dirección Administrativa.	07/05/2012	3	09/05/2012	distributivo de la dirección administrativa, base de datos, computadora, base de talento humano
10	6	Elaboración de la matriz de descripción de cargos de la dirección Administrativa	10/05/2012	3	12/05/2012	base de datos, computadora, base de datos del área administrativa, análisis de puestos
11	7	Recepción de la matriz de descripción de cargos de a cada servidor del área administrativa.	13/05/2012	3	15/05/2012	computadora, base de datos, talento humano

Fuente: Cronograma para evaluación de desempeño
Elaborado por: Karol Oña

Tabla B5.- Actualizaremos el distributivo del GAD municipal enfocados en la dirección administrativa.

Tabla B6.- Se elabora una matriz de descripción de cargos para los servidores de la dirección administrativa.

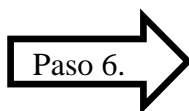
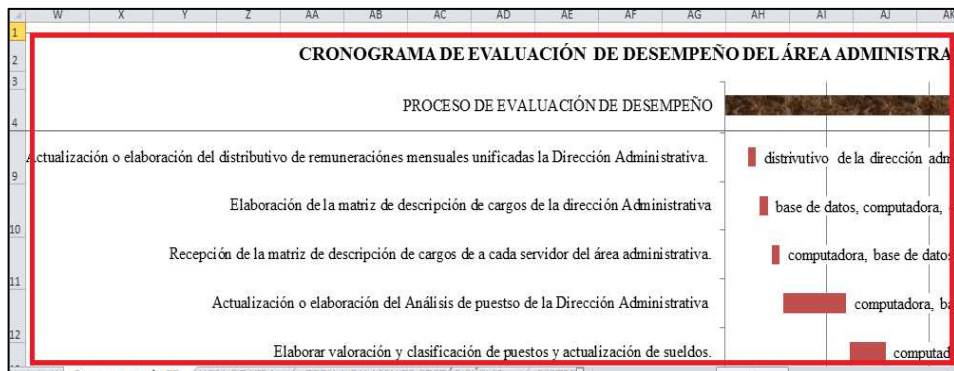


Ilustración N°48 Seguimiento al gráfico del cronograma



Fuente: Cronograma para evaluación de desempeño
Elaborado por: Karol Oña.

Organización

Las matrices realizadas a continuación nos ayudan a organizar al personal por nivel jerárquico para la evaluación de desempeño sabremos de esta manera quienes son las personas que evaluarán y los evaluados ya que los directores y jefes departamentales evaluarán a sus subordinados, en el ejemplo realizado el director administrativo evaluará a su secretaria y al asistente administrativos.

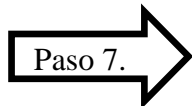


Ilustración N°49 Distributivo de la dirección administrativa

No.	PARTIDA 2013	APELLIDOS Y NOMBRES	CEDULA	GRADO 2013	GRUPO OCUPACIONAL	CARGO MUNICIPAL	R.M.U. 2012
DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA							
18	110.5.1.01.05.090	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	0501654511	2 NJS	DIRECTOR TECNICO DE AREA.	(L.R.) DIRECTOR ADMINISTRATIVO	2.190,00
19	110.5.1.01.05.095	CALERO CALERO CARMEN DOLORES	1710686435	7	SERVIDOR PÚBLICO 1	SECRETARIA	775,00
20	110.5.1.01.05.100	TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR	0501524300	6	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 4	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	695,00
DEPARTAMENTO DE SISTEMAS							
21	110.5.1.01.05.105	JARAMILLO GUERRA EDUARDO ALBERTO	1707154272	12	SERVIDOR PÚBLICO 6	JEFE DE SISTEMAS	1.340,00

Fuente: Distributivo del GAD Municipal enfocado a la dirección administrativa
Elaborado por: Karol Oña

2.1.-Distributivo de la dirección administrativa

Este distributivo es una base de datos muy importante para la dirección de Talento Humano consta de:

El número de partida.- las instituciones presentan sus partidas de asignación del personal para el presupuesto y es una codificación consecutiva.

Apellidos y nombres.- actualizados de los servidores públicos, número de cédula.

El grado.- va de acuerdo a la tabla de escalas salariales del sector público actualizada.

Grado ocupacional.- se el mismo de la tabla de escalas salariales del sector público.

Cargo municipal.- es determinado por el GAD del cantón Latacunga y la autoridad competente.

Remuneración mensual unificada.- establecida con la tabla de escalas salariales del sector público actualizada.

Fila 3.- ponemos datos necesarios como nombres completos, número de cedula, cargo municipal, dependencia a la que pertenece y jefe inmediato quien será la persona al mando.

Tabla A6 descripción de actividades.- los servidores tienen que describir las actividades que le competen de acuerdo a su grado ocupacional y cargo municipal.

Tabla C6 Información y documentación requerida para su ejecución.-el servidor tendrá que describir los recursos que necesita para realizar la actividad establecida.

Tabla D6 tiempo de ejecución de las actividades.- El servidor establecerá el tiempo que se demora en realizar sus actividades.

Tabla E6 número de documentos de acuerdo a la frecuencia y tiempo.- describimos los documentos que se realizan de acuerdo al tiempo estimado y la frecuencia establecida.

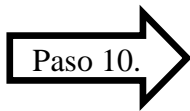


Tabla N°16
Descripción de cargos

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA				
Matriz de Descripción de Cargos.				
NOMBRES Y APELLIDO COMPLETOS	NÚMERO DE CÉDULA	CARGO MUNICIPAL	DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE	JEFE INMEDIATO
CALERO CALERO CARMEN DOLORES	1710686435	SECRETARIA	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN REQUERIDA PARA SU EJECUCIÓN.	FRECUENCIA DE LA ACTIVIDAD.	TIEMPO DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES.	NÚMERO DE DOCUMENTOS DE ACUERDO A LA FRECUENCIA Y TIEMPO
recepta documentos de todas las áreas del GAD Municipal	documento de respaldo y sellos de la dirección	Diariamente	1 minutos	1 documento
Ingresa los oficios en una matriz Excel diariamente registrando los números correspondientes de oficios.	Matriz de Excel y oficio recibido.	Diariamente	3 minutos	1 documento
Ordena la documentación correspondiente.	Matriz de Excel con los oficios registrados.	Diariamente	1 minuto	2 documento
Realiza oficios de respuesta a los distintos departamentos.	Oficio recibido, análisis del superior.	Diariamente	3 minutos	1 documento
Recibe y realiza llamadas necesarias a los departamentos.	Números telefónicos de todas las direcciones.	Diariamente	1 minuto	listado de números telefónicos
Proporcionar la información correcta al público.	oficios y información de la dirección	Diariamente	1 minuto	
Emisión de la correspondencia ingresada a la dirección para su ágil respuesta.	Matriz de Excel de los oficios.	Diariamente	3 minutos	1 documento
Informar de manera inmediata a su superior de oficios que necesitan respuesta inmediata.	matriz de Excel, oficio	Diariamente	3 minutos	1 documento
Registrar la emisión de correspondencia.	matriz de Excel, oficio	Diariamente	1 minuto	1 documento

Fuente: Matriz de descripción de cargos.

Elaborado por: Karol Oña

Paso 11.

Tabla N°17
Descripción de cargos

Matriz de Descripción de Cargos.				
NOMBRES Y APELLIDO COMPLETOS	NÚMERO DE CÉDULA	CARGO MUNICIPAL	DEPENDENCIA A LA QUE PERTENECE	JEFE INMEDIATO
TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR	0501524300	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO
Descripción de Cargo				
DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES	INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN REQUERIDA PARA SU EJECUCIÓN.	FRECUENCIA DE LA ACTIVIDAD.	TIEMPO DE EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES.	NÚMERO DE DOCUMENTOS DE ACUERDO A LA FRECUENCIA Y TIEMPO
Asistirle al Director Administrativo en sus reuniones de trabajo, elaborará actas y resoluciones.	actas y resoluciones	Semanal	indefinido	de acuerdo al tema a tratar
Certifica bajo su responsabilidad la documentación que le soliciten.	oficios resividos en la dirección administrativa	Diario	3 minutos	1 documento
Organizar, coordinar y ejecutar la dotación, mantenimiento y permisos del parque automotor.	Matriz de autos existentes	Diario	1 minuto	1 documento
Coordinar con los Auxiliares de Servicio, el despacho externo de comunicaciones.	oficios resividos en la dirección administrativa	Diario	2 minutos	1 documento
Colaborar en la ejecución del Plan Anual de Adquisiciones.	normativa vijente, reglamento interno, LOSEP, Código de trabajo.	Diario	1 hora	5 documentos
Coordinar el servicio de transporte.	matriz de reservas de autos.	Diario	5 minutos	1 documento
Las demás actividades relacionadas que le sean asignadas por el jefe inmediato.	oficios resividos en la dirección administrativa	Diario	indefinido	de acuerdo a las actividades asignadas
	TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR		VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	

Fuente: Matriz de descripción de cargos.

Elaborado por: Karol Oña

Recibimos la matriz de descripción de cargos elaborada por cada trabajador con las actividades que ellos actualmente realizan, esta matriz nos servirá para actualizar o incrementar actividades en la matriz de descripción de cargos elaborada por el personal de Talento Humano.

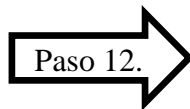


Ilustración N°50 Seguimiento del cronograma

CRONOGRAMA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DELGAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA.						
N°	ACTIVIDADES DEL PROCESO DE EVALUACION DE DESEMPEÑO	COMIENZO DE ACTIVIDADES	DURACION DE ACTIVIDADES	FIN DE ACTIVIDADES	RECURSOS	NIVEL CUMPLIM
2	8 Actualización de la descripción o perfil del puesto de la Dirección Administrativa	16/05/2012	17	01/06/2012	computadora, base de datos,internet, analista de talento humano.	SI CUMI
3	9 Elaborar valoración y clasificación de puestos y actualización de sueldos.	02/06/2012	10	11/06/2012	computadora, internet, analista de talento humano.	SI CUMI
4	10 Desarrollo de la matriz MRL-EVAL-01 de evaluación de desempeño elaborado por la dirección de talento humano.	12/06/2012	2	13/06/2012	papel, computadora, base de datos del área administrativa, analista de talento humano.	INCOMPI
	Circular de la Dirección de Talento Humano notificando la capacitación del desarrollo de la matriz MRL-EVAL-01 de Evaluación de Desempeño que se aplicara al personal	14/06/2012	2	15/06/2012	plan de evaluación,salón, computadora, infocus, analista de TH, director de TH, director Administrativo, Jefe de personal	SI CUMI

Fuente: Matriz de descripción de cargos.
Elaborado por: Karol Oña

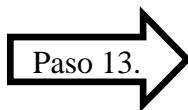
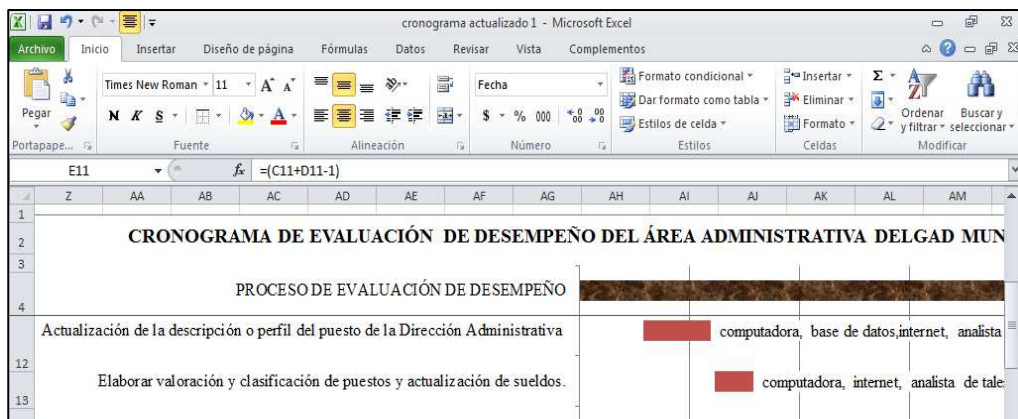


Ilustración N°51 Seguimiento del gráfico del cronograma



Fuente: Matriz de descripción de cargos.
Elaborado por: Karol Oña



Tabla N°18
Descripción y perfil de puestos

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	110.5.1.01.05.095	INTERFAZ Responsables de Direcciones de Área, responsables de Equipos de trabajo, Clientes Internos y Clientes Externos.	Nivel de Instrucción:	Nivel Técnico Superior
Nombre	CALERO CALERO CARMEN DOLO		Título requerido:	SI
Denominación:	SECRETARIA		Área de conocimiento	Secretariado Ejecutivo, Administración de Empresas,
Nivel:	PROFESIONAL			
Unidad o proceso	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA			
Rol:	EJECUCIÓN DE APOYO Y TECNOLÓGICOS			
Grupo Ocupacional:	SERVIDOR PÚBLICO 1			
2.-OBJETIVO		6.-EXPERIENCIA LABORAL		
Ejecuta actividades especializadas de secretaria y asistencia administrativa apoyando al Director basada en conocimientos técnicos y teóricos.		Tiempo de experiencia	1 Año	
		Especificidad de la experiencia	Secretariado Ejecutivo, Relaciones Humanas, Redacción y Ortografía	
3.-ACTIVIDADES ESENCIALES		7.-CONOCIMIENTO	8.-DESTREZAS Y HABILIDADES	
Preparar antecedentes y documentación necesaria para reuniones de trabajo de la Dirección		Técnicas de secretariado gerencial	Organización de la información	
Realizar oficios, memorandos, circulares y otros documentos.		Técnicas de secretariado gerencial, Paquetes informáticos, Redacción y ortografía	Expresión escrita	
Receptar y lleva el control de la correspondencia a través del archivo central y de Quipux.		Manejo de Quipux, paquetes informáticos.	Organización de la información	
Elabora, organizar, conceder y coordina la agenda de acuerdo a prioridades, a clientes internos y externos.		Relaciones Públicas	Expresión oral	
Atender a clientes externos e internos que requieren hablar con el Director.		Responsabilidad	Expresión oral	

Fuente: Matriz de descripción de cargos.

Elaborado por: Karol Oña

Paso 15.

Tabla N°19
Descripción y perfil de puestos

1. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO		2. RELACIONES INTERNAS Y EXTERNAS	5. INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA	
Código:	110.5.1.01.05.100	INTERFAZ Responsables de dirección administrativa, responsables de Equipos de trabajo.	Nivel de Instrucción:	Superior
Denominación:	TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR		Título requerido:	SI
Nivel:	PROFECIONAL		Área de conocimiento	Administración de Empresas, Comercial o carreras afines.
Unidad o proceso	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA			
Rol:	ASISTE ADMINISTRATIVOS			
Grupo Ocupacional:	SERVIDOR PÚBLICO DE APOYO 4			
Ámbito:	NACIONAL			
2.-OBJETIVO		6.-EXPERIENCIA LABORAL		
Interpretar y poner en práctica la política de personal de la Institución, y para cumplir con esto, tiene la responsabilidad de administrar su unidad administrativa.		Tiempo de experiencia	2 Año	
		Especificidad de la experiencia	Administración, Relaciones Humanas, planificación, organización, integración, dirección y control.	
3.-ACTIVIDADES ESENCIALES		7.-CONOCIMIENTO	8.-DESTREZAS Y HABILIDADES	
Asesorar y participar en la formulación de la política de personal.		LOSEP y su respectivo Reglamento General. Código de trabajo. Gestión de Talento Humano. Administración de personal. Derecho Laboral	Agilidad. Responsabilidad. Imparcialidad.	
Dar a conocer las políticas de personal y asegurar su cumplimiento.		Leyes, códigos, Ordenanzas, Políticas y normas, vigentes. Técnicas de manejo de personal. Legislación Laboral.	Comunicación efectiva. Monitoreo y Control.	
Preparar y aplicar los instrumentos de control de personal.		Técnicas de manejo de personal. Legislación Laboral.	Agilidad. Responsabilidad.	
Asistirle al director administrativo en sus reuniones de trabajo, elaborará actas y resoluciones.		Actas anteriores, últimas resoluciones.	Organización de la información.	

Fuente: Matriz de descripción de cargos.

Elaborado por: Karol Oña

2.3.-Descripción y perfil de puestos

Matriz de descripción del puesto establecida por la dirección de desarrollo de Talento Humano, de acuerdo a la instrucción formal requerida, formación profesional, a las habilidades, conocimientos, destrezas para los puestos a evaluar.

2.4.-Valoración del puesto



Matriz N°1 Valoración del puesto

IDENTIFICACIÓN GENERAL																					
INSTITUCIÓN:	UNIDAD O PROCESO:																				
PUESTO:	CÓDIGO: 110.5.1.01.05.090																				
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL PUESTO																					
1. COMPETENCIAS																					
1.1 INSTRUCCIÓN FORMAL Conjunto de conocimientos requeridos para el desempeño del puesto. Educación Básica <input type="checkbox"/> Bachiller <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Profesional - Tecnología <input type="checkbox"/> Profesional - 4 años <input type="checkbox"/> Profesional - 5 años <input type="checkbox"/> Profesional - 6 años o más <input checked="" type="checkbox"/> Diplomado Superior <input type="checkbox"/> Especialista <input type="checkbox"/> Maestría o PHD <input type="checkbox"/>	1.2 EXPERIENCIA Aprecia el nivel de experiencia necesaria para el desarrollo eficiente de la misión, atribuciones y responsabilidades asignados al puesto. NO PROFESIONALES Servicios Hasta 1 año <input type="checkbox"/> Administrativo Hasta 1 año <input type="checkbox"/> Técnico 1 año <input type="checkbox"/> PROFESIONALES Ejecución de apoyo y tecnológico Hasta 2 años <input type="checkbox"/> Ejecución de procesos 3 - 4 años <input checked="" type="checkbox"/> Ejecución y supervisión de procesos 5 - 6 años <input type="checkbox"/> Ejecución y coordinación de procesos 7 - 9 años <input type="checkbox"/> DIRECTIVO Dirección de unidad organizacional 10 años o más <input type="checkbox"/>																				
1.3 HABILIDADES DE GESTIÓN Competencias que permiten integrar, armonizar y coordinar la gestión de los sistemas y procesos organizacionales sobre la base del nivel de aplicación de la planificación, organización, dirección y control. <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	1.4 HABILIDADES DE COMUNICACIÓN Competencias que requiere el puesto y que son necesarias para disponer, transferir y administración de la información; manejo, motivación y desarrollo de equipos de trabajo, vinculándolos a los objetivos organizacionales. Valora persuasión, orientación de servicios y construcción de relaciones. <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>																	
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
2. COMPLEJIDAD DEL PUESTO																					
2.1. CONDICIONES DE TRABAJO Analiza las condiciones ambientales y físicas que impliquen riesgos ocupacionales, al que esta sujeto el puesto de trabajo, considerando entre estos los ruidos de equipos, niveles de estrés y exposición a enfermedades. <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2.2. TOMA DE DECISIONES Es la capacidad de análisis de problemas y construcción de alternativas de solución que orienten a cumplir la misión y objetivos organizacionales. Valora conocimiento de la organización, innovación-creatividad y solución de problemas. <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
3.- RESPONSABILIDAD																					
3.1. ROL DEL PUESTO Acciones de gestión asignadas a los puestos, en los distintos procesos o unidades organizacionales NO PROFESIONALES Servicios <input type="checkbox"/> Administrativo <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> PROFESIONALES Ejecución de apoyo y Tecnológico <input type="checkbox"/> Ejecución de procesos <input type="checkbox"/> Ejecución y supervisión de procesos <input type="checkbox"/> Ejecución y coordinación de procesos <input type="checkbox"/> DIRECTIVO Dirección de unidad organizacional <input checked="" type="checkbox"/>	3.2. CONTROL DE RESULTADOS Valora los niveles de contribución del puesto en la consecución de los productos y servicios de los procesos organizacionales. <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	

Fuente: Matriz de descripción de cargos.
Elaborado por: Karol Oña

Con esta matriz valoraremos cada puesto, ingresando el código del puesto calificaremos su instrucción formal, experiencia, habilidades de gestión, de comunicación, complejidad del puesto, toma de decisiones, rol del puesto y

control de resultados para que automáticamente nos refleje en las siguientes matrices: el puntaje, grado ocupacional y remuneración mensual unificada.



Matriz N°2 Matriz automática de valoración y clasificación de puestos

VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS																																																																											
1.- DATOS GENERALES																																																																											
INSTITUCIÓN: 0	UNIDAD O PROCESO: 0																																																																										
PUESTO: 0	CODIGO:																																																																										
2.- COMPETENCIAS																																																																											
2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN	2.2. EXPERIENCIA																																																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Educación Básica</td><td style="text-align: right;">5</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Bachiller</td><td style="text-align: right;">16</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">31</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Profesional - Tecnología</td><td style="text-align: right;">53</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Profesional - 4 años</td><td style="text-align: right;">78</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Profesional - 5 años</td><td style="text-align: right;">104</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Profesional - 6 años o más</td><td style="text-align: right;">131</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Diplomado Superior</td><td style="text-align: right;">149</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Especialista</td><td style="text-align: right;">169</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Maestría-PHD</td><td style="text-align: right;">200</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	Educación Básica	5	<input type="checkbox"/>	Bachiller	16	<input type="checkbox"/>	Técnico	31	<input type="checkbox"/>	Profesional - Tecnología	53	<input type="checkbox"/>	Profesional - 4 años	78	<input type="checkbox"/>	Profesional - 5 años	104	<input checked="" type="checkbox"/>	Profesional - 6 años o más	131	<input type="checkbox"/>	Diplomado Superior	149	<input type="checkbox"/>	Especialista	169	<input type="checkbox"/>	Maestría-PHD	200	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td colspan="4">NO PROFESIONALES</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Servicios</td><td style="text-align: right;">5 Pts,x año max.13</td><td style="text-align: right;">13</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Administrativo</td><td style="text-align: right;">9 Pts,x año max.25</td><td style="text-align: right;">25</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">13 Pts,x año max.38</td><td style="text-align: right;">38</td></tr> <tr><td colspan="4">PROFESIONALES</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución de apoyo y Tecnológico</td><td style="text-align: right;">13 Pts,x año max.50</td><td style="text-align: right;">50</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Ejecución de procesos</td><td style="text-align: right;">16 Pts,x año max.63</td><td style="text-align: right;">63</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y supervisión de procesos</td><td style="text-align: right;">19 Pts,x año max.75</td><td style="text-align: right;">75</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y coordinación de procesos</td><td style="text-align: right;">22 Pts,x año max.88</td><td style="text-align: right;">88</td></tr> <tr><td colspan="4">DIRECTIVO</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Dirección de unidad organizacional</td><td style="text-align: right;">25 pts,x año max.100</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	NO PROFESIONALES				<input type="checkbox"/>	Servicios	5 Pts,x año max.13	13	<input type="checkbox"/>	Administrativo	9 Pts,x año max.25	25	<input type="checkbox"/>	Técnico	13 Pts,x año max.38	38	PROFESIONALES				<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	13 Pts,x año max.50	50	<input checked="" type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	16 Pts,x año max.63	63	<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	19 Pts,x año max.75	75	<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	22 Pts,x año max.88	88	DIRECTIVO				<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	25 pts,x año max.100	100
<input type="checkbox"/>	Educación Básica	5																																																																									
<input type="checkbox"/>	Bachiller	16																																																																									
<input type="checkbox"/>	Técnico	31																																																																									
<input type="checkbox"/>	Profesional - Tecnología	53																																																																									
<input type="checkbox"/>	Profesional - 4 años	78																																																																									
<input type="checkbox"/>	Profesional - 5 años	104																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	Profesional - 6 años o más	131																																																																									
<input type="checkbox"/>	Diplomado Superior	149																																																																									
<input type="checkbox"/>	Especialista	169																																																																									
<input type="checkbox"/>	Maestría-PHD	200																																																																									
NO PROFESIONALES																																																																											
<input type="checkbox"/>	Servicios	5 Pts,x año max.13	13																																																																								
<input type="checkbox"/>	Administrativo	9 Pts,x año max.25	25																																																																								
<input type="checkbox"/>	Técnico	13 Pts,x año max.38	38																																																																								
PROFESIONALES																																																																											
<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	13 Pts,x año max.50	50																																																																								
<input checked="" type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	16 Pts,x año max.63	63																																																																								
<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	19 Pts,x año max.75	75																																																																								
<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	22 Pts,x año max.88	88																																																																								
DIRECTIVO																																																																											
<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	25 pts,x año max.100	100																																																																								
2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN	2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN																																																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>	4	80	<input checked="" type="checkbox"/>	5	100	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input checked="" type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100																																												
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	5	100																																																																									
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO																																																																											
3.1. CONDICIONES DE TRABAJO	3.2. TOMA DE DECISIONES																																																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input checked="" type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input checked="" type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100																																												
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
4.- RESPONSABILIDAD																																																																											
4.1. ROL DEL PUESTO	4.2. CONTROL DE RESULTADOS																																																																										
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td colspan="3">NO PROFESIONAL</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Servicios</td><td style="text-align: right;">25</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Administrativo</td><td style="text-align: right;">50</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">75</td></tr> <tr><td colspan="3">PROFESIONALES</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución de apoyo y Tecnológico</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución de procesos</td><td style="text-align: right;">125</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y supervisión de procesos</td><td style="text-align: right;">150</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y coordinación de procesos</td><td style="text-align: right;">175</td></tr> <tr><td colspan="3">DIRECTIVO</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Dirección de unidad organizacional</td><td style="text-align: right;">200</td></tr> </table>	NO PROFESIONAL			<input type="checkbox"/>	Servicios	25	<input type="checkbox"/>	Administrativo	50	<input type="checkbox"/>	Técnico	75	PROFESIONALES			<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100	<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	125	<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	150	<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	175	DIRECTIVO			<input checked="" type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	200	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>	<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input checked="" type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100																										
NO PROFESIONAL																																																																											
<input type="checkbox"/>	Servicios	25																																																																									
<input type="checkbox"/>	Administrativo	50																																																																									
<input type="checkbox"/>	Técnico	75																																																																									
PROFESIONALES																																																																											
<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100																																																																									
<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	125																																																																									
<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	150																																																																									
<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	175																																																																									
DIRECTIVO																																																																											
<input checked="" type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	200																																																																									
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																									
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																									
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																									
<input checked="" type="checkbox"/>	4	80																																																																									
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																									
5.- RANGOS DE PONDERACIÓN																																																																											
Puntaje Total:	814																																																																										
Grupo Ocupacional:	Servidor Público 10 2190																																																																										
Puesto Institucional :																																																																											
6.- OBSERVACIONES																																																																											
Fecha: <input style="width: 100px;" type="text"/>																																																																											
..... Responsable de la Unidad o Proceso Máxima Autoridad																																																																										
..... Responsable de Recursos Humanos																																																																											

Fuente: Matriz de descripción de cargos.
Elaborado por: Karol Oña

Esta matriz nos permite reconocer la puntuación para cada factor evaluado y nos da también el puntaje, grado ocupacional y remuneración mensual unificada.

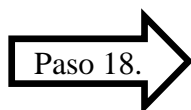


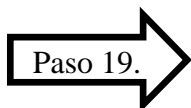
Tabla N°20
Escala salarial del sector público
con el intervalo de puntuación

GRADO	GRUPO OCUPACIONAL	INTERVALOS		RMU USD.
		DE	HASTA	
1	Servidor Público de servicios 1	153	194	500
2	Servidor Público de servicios 2	195	236	525
3	Servidor Público de Apoyo 1	237	278	555
4	Servidor Público de Apoyo 2	279	320	590
5	Servidor Público de Apoyo 3	321	362	640
6	Servidor Público de Apoyo 4	363	404	695
7	Servidor Público 1	405	446	775
8	Servidor Público 2	447	488	805
9	Servidor Público 3	489	530	935
10	Servidor Público 4	531	572	1030
11	Servidor Público 5	573	614	1150
12	Servidor Público 6	615	656	1340
13	Servidor Público 7	657	698	1590
14	Servidor Público 8	699	740	1670
15	Servidor Público 9	741	783	1930
16	Servidor Público 10	784	826	2190
17	Servidor Público 11	827	869	2345
18	Servidor Público 12	870	912	2505
19	Servidor Público 13	913	955	2815
20	Servidor Público 14	956	1000	3360

Fuente: Matriz de descripción de cargos.

Elaborado por: Karol Oña

Esta escala de remuneraciones se debe actualizar contantemente de acuerdo a las Escalas salariales sector público emitidas por el Ministerio de relaciones laborales pero los intervalos de puntuación será la misma, esto nos permite conocer de acuerdo a la remuneración el rango en el que se encuentra cada servidor público y se relaciona con los conocimientos que debe poseer.



Matriz N°3 Personal que se va valorar sus puestos

	A	B	C	D	E	F	G
1	CÓDIGO	NOMBRES Y APELLIDOS	VALORIZACIÓN	GRUPO OCUPACIONAL	RMU USD.	UNIDAD	CARGO MUNICIPAL
19	110.5.1.01.05.090	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	0	0	0	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	(L.R.) DIRECTOR ADMINISTRATIVO
20	110.5.1.01.05.095	CALERO CALERO CARMEN DOLORES	0	0	0	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	SECRETARIA
21	110.5.1.01.05.100	TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR	0	0	0	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
22	110.5.1.01.05.105	JARAMILLO GUERRA EDUARDO ALBE	0	0	0	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS	JEFE DE SISTEMAS
23	110.5.1.01.05.110	AMOROS ENRIQUE CRISTINA BETHEA	0	0	0	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS	ANALISTA DE SISTEMAS

Fuente: Matriz de descripción de cargos.

Elaborado por: Karol Oña

En la columna A.- Lleva el código de cada servidor y este será el que nosotros queramos poner, en este caso es el número de partida, esta información se encuentra enlazada con el distributivo.

En la columna B.- ponemos los nombres de las personas que queremos valorar el puesto, esta información se encuentra enlazada con el distributivo.

En la columna C.- nos mostrara de manera automática la puntuación alcanzada de acuerdo a la valorización realizada en las anteriores matrices.

En la columna D.- nos mostrara de manera automática el tipo de servidor público de acuerdo a la cala salarial del sector público con el intervalo de puntuación.

En la columna E.- nos mostrara de manera automática la remuneración mensual unificada en dólares también se calcula de acuerdo a la cala salarial del sector público con el intervalo de puntuación.

En la columna F.- en ésta columna colocamos la unidad para saber a que grupo vamos a evaluar en este caso la dirección administrativa esta información esta enlazada con el distributivo.

En la columna G.- en ésta columna colocamos el cargo municipal que aclara el puesto asignado para cada servidor esta información se enlaza con el distributivo.

Matriz N°4 Descripción y perfil de puestos

IDENTIFICACIÓN GENERAL																					
INSTITUCIÓN:	UNIDAD O PROCESO:																				
PUESTO:	CÓDIGO: 110.5.1.01.05.100																				
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL PUESTO																					
1. COMPETENCIAS																					
1.1 INSTRUCCIÓN FORMAL Conjunto de conocimientos requeridos para el desempeño del puesto. Educación Básica <input type="checkbox"/> Bachiller <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Profesional - Tecnología <input checked="" type="checkbox"/> Profesional - 4 años <input type="checkbox"/> Profesional - 5 años <input type="checkbox"/> Profesional - 6 años o más <input type="checkbox"/> Diplomado Superior <input type="checkbox"/> Especialista <input type="checkbox"/> Maestría o PHD <input type="checkbox"/>	1.2 EXPERIENCIA Aprecia el nivel de experiencia necesaria para el desarrollo eficiente de la misión, atribuciones y responsabilidades asignados al puesto. NO PROFESIONALES Servicios Hasta 1 año <input type="checkbox"/> Administrativo Hasta 1 año <input type="checkbox"/> Técnico 1 año <input checked="" type="checkbox"/> PROFESIONALES Ejecución de apoyo y tecnológico Hasta 2 años <input type="checkbox"/> Ejecución de procesos 3 - 4 años <input type="checkbox"/> Ejecución y supervisión de procesos 5 - 6 años <input type="checkbox"/> Ejecución y coordinación de procesos 7 - 9 años <input type="checkbox"/> DIRECTIVO Dirección de unidad organizacional 10 años o más <input type="checkbox"/>																				
1.3 HABILIDADES DE GESTIÓN Competencias que permiten integrar, armonizar y coordinar la gestión de los sistemas y procesos organizacionales sobre la base del nivel de aplicación de la planificación, organización, dirección y control. <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1.4 HABILIDADES DE COMUNICACIÓN Competencias que requiere el puesto y que son necesarias para disponer, transferir y administración de la información; manejo, motivación y desarrollo de equipos de trabajo, vinculándolos a los objetivos organizacionales. Valora persuasión, orientación de servicios y construcción de relaciones. <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
2. COMPLEJIDAD DEL PUESTO																					
2.1. CONDICIONES DE TRABAJO Analiza las condiciones ambientales y físicas que impliquen riesgos ocupacionales, al que está sujeto el puesto de trabajo, considerando entre estos los ruidos de equipos, niveles de estrés y exposición a enfermedades. <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2.2. TOMA DE DECISIONES Es la capacidad de análisis de problemas y construcción de alternativas de solución que orienten a cumplir la misión y objetivos organizacionales. Valora conocimiento de la organización, innovación-creatividad y solución de problemas. <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
1	2	3	4	5																	
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	
3.- RESPONSABILIDAD																					
3.1. ROL DEL PUESTO Acciones de gestión asignadas a los puestos, en los distintos procesos o unidades organizacionales NO PROFESIONALES Servicios <input type="checkbox"/> Administrativo <input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> PROFESIONALES Ejecución de apoyo y Tecnológico <input checked="" type="checkbox"/> Ejecución de procesos <input type="checkbox"/> Ejecución y supervisión de procesos <input type="checkbox"/> Ejecución y coordinación de procesos <input type="checkbox"/> DIRECTIVO Dirección de unidad organizacional <input type="checkbox"/>	3.2. CONTROL DE RESULTADOS Valora los niveles de contribución del puesto en la consecución de los productos y servicios de los procesos organizacionales. <table style="width: 100%; text-align: center;"> <tr> <td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/></td><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td><td><input type="checkbox"/></td> </tr> </table>	1	2	3	4	5	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>										
1	2	3	4	5																	
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>																	

Fuente: Matriz de descripción de cargos.
Elaborado por: Karol Oña

Con esta matriz valoraremos cada puesto, ingresando el código del puesto calificaremos su instrucción formal, experiencia, habilidades de gestión, de comunicación, complejidad del puesto, toma de decisiones, rol del puesto y

control de resultados para que automáticamente nos refleje en las siguientes matrices: el puntaje, grado ocupacional y remuneración mensual unificada.



Matriz N°5 Descripción y perfil de puestos

1.- DATOS GENERALES		VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS																																																																											
INSTITUCIÓN: 0		UNIDAD O PROCESO: 0																																																																											
PUESTO: 0		CODIGO: 110.5.1.01.05.100																																																																											
2.- COMPETENCIAS																																																																													
2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Educación Básica</td><td style="text-align: right;">5</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Bachiller</td><td style="text-align: right;">16</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">31</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Profesional - Tecnología</td><td style="text-align: right;">53</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Profesional - 4 años</td><td style="text-align: right;">78</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Profesional - 5 años</td><td style="text-align: right;">104</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Profesional - 6 años o más</td><td style="text-align: right;">131</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Diplomado Superior</td><td style="text-align: right;">149</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Especialista</td><td style="text-align: right;">169</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Maestria-PHD</td><td style="text-align: right;">200</td></tr> </table>		<input type="checkbox"/>	Educación Básica	5	<input type="checkbox"/>	Bachiller	16	<input type="checkbox"/>	Técnico	31	<input checked="" type="checkbox"/>	Profesional - Tecnología	53	<input type="checkbox"/>	Profesional - 4 años	78	<input type="checkbox"/>	Profesional - 5 años	104	<input type="checkbox"/>	Profesional - 6 años o más	131	<input type="checkbox"/>	Diplomado Superior	149	<input type="checkbox"/>	Especialista	169	<input type="checkbox"/>	Maestria-PHD	200	2.2. EXPERIENCIA <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td colspan="4">NO PROFESIONALES</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Servicios</td><td style="text-align: right;">5 Pts.x año max.13</td><td style="text-align: right;">13</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Administrativo</td><td style="text-align: right;">9 Pts.x año max.25</td><td style="text-align: right;">25</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">13 Pts.x año max.38</td><td style="text-align: right;">38</td></tr> <tr><td colspan="4">PROFESIONALES</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución de apoyo y Tecnológico</td><td style="text-align: right;">13 Pts.x año max.50</td><td style="text-align: right;">50</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución de procesos</td><td style="text-align: right;">16 Pts.x año max.63</td><td style="text-align: right;">63</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y supervisión de procesos</td><td style="text-align: right;">19 Pts.x año max.75</td><td style="text-align: right;">75</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y coordinación de procesos</td><td style="text-align: right;">22 Pts.x año max.88</td><td style="text-align: right;">88</td></tr> <tr><td colspan="4">DIRECTIVO</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Dirección de unidad organizacional</td><td style="text-align: right;">25 pts.x año max.100</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>		NO PROFESIONALES				<input type="checkbox"/>	Servicios	5 Pts.x año max.13	13	<input type="checkbox"/>	Administrativo	9 Pts.x año max.25	25	<input checked="" type="checkbox"/>	Técnico	13 Pts.x año max.38	38	PROFESIONALES				<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	13 Pts.x año max.50	50	<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	16 Pts.x año max.63	63	<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	19 Pts.x año max.75	75	<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	22 Pts.x año max.88	88	DIRECTIVO				<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	25 pts.x año max.100	100
<input type="checkbox"/>	Educación Básica	5																																																																											
<input type="checkbox"/>	Bachiller	16																																																																											
<input type="checkbox"/>	Técnico	31																																																																											
<input checked="" type="checkbox"/>	Profesional - Tecnología	53																																																																											
<input type="checkbox"/>	Profesional - 4 años	78																																																																											
<input type="checkbox"/>	Profesional - 5 años	104																																																																											
<input type="checkbox"/>	Profesional - 6 años o más	131																																																																											
<input type="checkbox"/>	Diplomado Superior	149																																																																											
<input type="checkbox"/>	Especialista	169																																																																											
<input type="checkbox"/>	Maestria-PHD	200																																																																											
NO PROFESIONALES																																																																													
<input type="checkbox"/>	Servicios	5 Pts.x año max.13	13																																																																										
<input type="checkbox"/>	Administrativo	9 Pts.x año max.25	25																																																																										
<input checked="" type="checkbox"/>	Técnico	13 Pts.x año max.38	38																																																																										
PROFESIONALES																																																																													
<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	13 Pts.x año max.50	50																																																																										
<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	16 Pts.x año max.63	63																																																																										
<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	19 Pts.x año max.75	75																																																																										
<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	22 Pts.x año max.88	88																																																																										
DIRECTIVO																																																																													
<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	25 pts.x año max.100	100																																																																										
2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>		<input type="checkbox"/>	1	20	<input checked="" type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100	2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>		<input type="checkbox"/>	1	20	<input checked="" type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100																																												
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																											
<input checked="" type="checkbox"/>	2	40																																																																											
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																											
<input type="checkbox"/>	4	80																																																																											
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																											
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																											
<input checked="" type="checkbox"/>	2	40																																																																											
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																											
<input type="checkbox"/>	4	80																																																																											
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																											
3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO																																																																													
3.1. CONDICIONES DE TRABAJO <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>		<input checked="" type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100	3.2. TOMA DE DECISIONES <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>		<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input checked="" type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100																																												
<input checked="" type="checkbox"/>	1	20																																																																											
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																											
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																											
<input type="checkbox"/>	4	80																																																																											
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																											
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																											
<input type="checkbox"/>	2	40																																																																											
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																											
<input checked="" type="checkbox"/>	4	80																																																																											
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																											
4.- RESPONSABILIDAD																																																																													
4.1. ROL DEL PUESTO <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td colspan="3">NO PROFESIONAL</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Servicios</td><td style="text-align: right;">25</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Administrativo</td><td style="text-align: right;">50</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">75</td></tr> <tr><td colspan="3">PROFESIONALES</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>Ejecución de apoyo y Tecnológico</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución de procesos</td><td style="text-align: right;">125</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y supervisión de procesos</td><td style="text-align: right;">150</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Ejecución y coordinación de procesos</td><td style="text-align: right;">175</td></tr> <tr><td colspan="3">DIRECTIVO</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>Dirección de unidad organizacional</td><td style="text-align: right;">200</td></tr> </table>		NO PROFESIONAL			<input type="checkbox"/>	Servicios	25	<input type="checkbox"/>	Administrativo	50	<input type="checkbox"/>	Técnico	75	PROFESIONALES			<input checked="" type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100	<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	125	<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	150	<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	175	DIRECTIVO			<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	200	4.2. CONTROL DE RESULTADOS <table style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>1</td><td style="text-align: right;">20</td></tr> <tr><td><input checked="" type="checkbox"/></td><td>2</td><td style="text-align: right;">40</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>3</td><td style="text-align: right;">60</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>4</td><td style="text-align: right;">80</td></tr> <tr><td><input type="checkbox"/></td><td>5</td><td style="text-align: right;">100</td></tr> </table>		<input type="checkbox"/>	1	20	<input checked="" type="checkbox"/>	2	40	<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>	5	100																										
NO PROFESIONAL																																																																													
<input type="checkbox"/>	Servicios	25																																																																											
<input type="checkbox"/>	Administrativo	50																																																																											
<input type="checkbox"/>	Técnico	75																																																																											
PROFESIONALES																																																																													
<input checked="" type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100																																																																											
<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	125																																																																											
<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	150																																																																											
<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	175																																																																											
DIRECTIVO																																																																													
<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	200																																																																											
<input type="checkbox"/>	1	20																																																																											
<input checked="" type="checkbox"/>	2	40																																																																											
<input type="checkbox"/>	3	60																																																																											
<input type="checkbox"/>	4	80																																																																											
<input type="checkbox"/>	5	100																																																																											
5.- RANGOS DE PONDERACIÓN																																																																													
Puntaje Total: <input style="width: 50px;" type="text" value="411"/>																																																																													
Grupo Ocupacional: <input style="width: 100px;" type="text" value="Servidor Público 1"/>	Puesto Institucional: <input style="width: 100px;" type="text"/>																																																																												
775																																																																													
6.- OBSERVACIONES																																																																													
Fecha: <input style="width: 100px;" type="text"/>																																																																													
..... Responsable de la Unidad o Proceso	 Máxima Autoridad																																																																											
	 Responsable de Recursos Humanos																																																																											

Fuente: Matriz de descripción de cargos.

Elaborado por: Karol Oña

Esta matriz nos permite reconocer la puntuación para cada factor evaluado automáticamente ya llenada la matriz anterior a esta y calificará 2.- competencias

dentro de este tenemos 2.1.-Instrucción y formación, 2.2.- Experiencia, 2.3.- Habilidad de gestión 2.4.- Habilidad de comunicación, 3.- Complejidad del puesto, 3.1- condiciones de trabajo, toma de decisiones, 4.- responsabilidad, 4.1.- Rol del puesto, 4.2.- Control de Resultados, 5.- Rango de ponderación, nos muestra la puntuación obtenida en la valorización el tipo de servidor y la remuneración mensual unificada todo esto nos muestra automáticamente, 6.- Observaciones se escribirá en el caso de ser necesarias pero no interviene en el puntaje de la valorización finalmente registramos fecha y firmas.



Matriz N°6
Datos de los servidores para valorar sus puestos

	A	B	C	D	E	F	G
1	CÓDIGO	NOMBRES Y APELLIDOS	VALORIZACIÓN	GRUPO OCUPACIONAL	RMU USD.	UNIDAD	CARGO MUNICIPAL
19	110.5.1.01.05.090	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	0	0	0	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	(L.R.) DIRECTOR ADMINISTRATIVO
20	110.5.1.01.05.095	CALERO CALERO CARMEN DOLORES	394	Servidor Público de Apoyo 4	695	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	SECRETARIA

Fuente: Matriz de descripción de cargos.

Elaborado por: Karol Oña

Podemos observar que de acuerdo a las habilidades, conocimientos, formación y destrezas que debe poseer el puesto asignado, se realizó la valorización en la dirección administrativa específicamente de la partida 110.5.1.01.05.095 de la Señora Calero Calero Carmen Dolores que obtuvo, una valorización de 351 puntos alcanzando el grupo ocupacional de servidor público apoyo 3 y de acuerdo a los anteriores factores la remuneración alcanzada es de \$640.



Matriz N°7 Valoración del puesto

IDENTIFICACIÓN GENERAL																																													
INSTITUCIÓN:	UNIDAD O PROCESO:																																												
PUESTO:	CÓDIGO: 110.5.1.01.05.100																																												
PERFIL DE COMPETENCIAS DEL PUESTO																																													
1. COMPETENCIAS																																													
1.1 INSTRUCCIÓN FORMAL Conjunto de conocimientos requeridos para el desempeño del puesto. <table style="width: 100%; margin-top: 5px;"> <tr><td>Educación Básica</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Bachiller</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Técnico</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Profesional - Tecnología</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Profesional - 4 años</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Profesional - 5 años</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Profesional - 6 años o más</td><td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Diplomado Superior</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Especialista</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Maestría o PHD</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Educación Básica	<input type="checkbox"/>	Bachiller	<input type="checkbox"/>	Técnico	<input type="checkbox"/>	Profesional - Tecnología	<input type="checkbox"/>	Profesional - 4 años	<input type="checkbox"/>	Profesional - 5 años	<input type="checkbox"/>	Profesional - 6 años o más	<input checked="" type="checkbox"/>	Diplomado Superior	<input type="checkbox"/>	Especialista	<input type="checkbox"/>	Maestría o PHD	<input type="checkbox"/>	1.2 EXPERIENCIA Aprecia el nivel de experiencia necesaria para el desarrollo eficiente de la misión, atribuciones y responsabilidades asignados al puesto. <p>NO PROFESIONALES</p> <table style="width: 100%; margin-top: 5px;"> <tr><td>Servicios</td><td style="text-align: right;">Hasta 1 año</td><td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Administrativo</td><td style="text-align: right;">Hasta 1 año</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Técnico</td><td style="text-align: right;">1 año</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>PROFESIONALES</p> <table style="width: 100%; margin-top: 5px;"> <tr><td>Ejecución de apoyo y tecnológico</td><td style="text-align: right;">Hasta 2 años</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ejecución de procesos</td><td style="text-align: right;">3 - 4 años</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ejecución y supervisión de procesos</td><td style="text-align: right;">5 - 6 años</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ejecución y coordinación de procesos</td><td style="text-align: right;">7 - 9 años</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>DIRECTIVO</p> <table style="width: 100%; margin-top: 5px;"> <tr><td>Dirección de unidad organizacional</td><td style="text-align: right;">10 años o más</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Servicios	Hasta 1 año	<input checked="" type="checkbox"/>	Administrativo	Hasta 1 año	<input type="checkbox"/>	Técnico	1 año	<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y tecnológico	Hasta 2 años	<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	3 - 4 años	<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	10 años o más	<input type="checkbox"/>
Educación Básica	<input type="checkbox"/>																																												
Bachiller	<input type="checkbox"/>																																												
Técnico	<input type="checkbox"/>																																												
Profesional - Tecnología	<input type="checkbox"/>																																												
Profesional - 4 años	<input type="checkbox"/>																																												
Profesional - 5 años	<input type="checkbox"/>																																												
Profesional - 6 años o más	<input checked="" type="checkbox"/>																																												
Diplomado Superior	<input type="checkbox"/>																																												
Especialista	<input type="checkbox"/>																																												
Maestría o PHD	<input type="checkbox"/>																																												
Servicios	Hasta 1 año	<input checked="" type="checkbox"/>																																											
Administrativo	Hasta 1 año	<input type="checkbox"/>																																											
Técnico	1 año	<input type="checkbox"/>																																											
Ejecución de apoyo y tecnológico	Hasta 2 años	<input type="checkbox"/>																																											
Ejecución de procesos	3 - 4 años	<input type="checkbox"/>																																											
Ejecución y supervisión de procesos	5 - 6 años	<input type="checkbox"/>																																											
Ejecución y coordinación de procesos	7 - 9 años	<input type="checkbox"/>																																											
Dirección de unidad organizacional	10 años o más	<input type="checkbox"/>																																											
1.3 HABILIDADES DE GESTIÓN Competencias que permiten integrar, armonizar y coordinar la gestión de los sistemas y procesos organizacionales sobre la base del nivel de aplicación de la planificación, organización, dirección y control. <table style="width: 100%; margin-top: 5px; text-align: center;"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr> <tr><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black; text-align: center;">x</td><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black;"></td></tr> </table>	1	2	3	4	5		x				1.4 HABILIDADES DE COMUNICACIÓN Competencias que requiere el puesto y que son necesarias para disponer, transferir y administración de la información; manejo, motivación y desarrollo de equipos de trabajo, vinculándolos a los objetivos organizacionales. Valora persuasión, orientación de servicios y construcción de relaciones. <table style="width: 100%; margin-top: 5px; text-align: center;"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr> <tr><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black; text-align: center;">x</td><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black;"></td></tr> </table>	1	2	3	4	5		x																											
1	2	3	4	5																																									
	x																																												
1	2	3	4	5																																									
	x																																												
2. COMPLEJIDAD DEL PUESTO																																													
2.1. CONDICIONES DE TRABAJO Analiza las condiciones ambientales y físicas que impliquen riesgos ocupacionales, al que esta sujeto el puesto de trabajo, considerando entre estos los ruidos de equipos, niveles de estrés y exposición a enfermedades. <table style="width: 100%; margin-top: 5px; text-align: center;"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr> <tr><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black; text-align: center;">x</td><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black;"></td></tr> </table>	1	2	3	4	5		x				2.2. TOMA DE DECISIONES Es la capacidad de análisis de problemas y construcción de alternativas de solución que orienten a cumplir la misión y objetivos organizacionales. Valora conocimiento de la organización, innovación-creatividad y solución de problemas. <table style="width: 100%; margin-top: 5px; text-align: center;"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr> <tr><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black; text-align: center;">x</td><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black;"></td></tr> </table>	1	2	3	4	5		x																											
1	2	3	4	5																																									
	x																																												
1	2	3	4	5																																									
	x																																												
3.- RESPONSABILIDAD																																													
3.1. ROL DEL PUESTO Acciones de gestión asignadas a los puestos, en los distintos procesos o unidades organizacionales <p>NO PROFESIONALES</p> <table style="width: 100%; margin-top: 5px;"> <tr><td>Servicios</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Administrativo</td><td style="text-align: center;"><input checked="" type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Técnico</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>PROFESIONALES</p> <table style="width: 100%; margin-top: 5px;"> <tr><td>Ejecución de apoyo y Tecnológico</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ejecución de procesos</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ejecución y supervisión de procesos</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> <tr><td>Ejecución y coordinación de procesos</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table> <p>DIRECTIVO</p> <table style="width: 100%; margin-top: 5px;"> <tr><td>Dirección de unidad organizacional</td><td style="text-align: center;"><input type="checkbox"/></td></tr> </table>	Servicios	<input type="checkbox"/>	Administrativo	<input checked="" type="checkbox"/>	Técnico	<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	<input type="checkbox"/>	3.2. CONTROL DE RESULTADOS Valora los niveles de contribución del puesto en la consecución de los productos y servicios de los procesos organizacionales. <table style="width: 100%; margin-top: 5px; text-align: center;"> <tr><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td></tr> <tr><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black; text-align: center;">x</td><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black;"></td><td style="border: 1px solid black;"></td></tr> </table>	1	2	3	4	5		x																					
Servicios	<input type="checkbox"/>																																												
Administrativo	<input checked="" type="checkbox"/>																																												
Técnico	<input type="checkbox"/>																																												
Ejecución de apoyo y Tecnológico	<input type="checkbox"/>																																												
Ejecución de procesos	<input type="checkbox"/>																																												
Ejecución y supervisión de procesos	<input type="checkbox"/>																																												
Ejecución y coordinación de procesos	<input type="checkbox"/>																																												
Dirección de unidad organizacional	<input type="checkbox"/>																																												
1	2	3	4	5																																									
	x																																												

Fuente: Matriz de descripción de cargos.

Elaborado por: Karol Oña

Con esta matriz valoraremos cada puesto, ingresando el código del puesto calificaremos su instrucción formal, experiencia, habilidades de gestión, de comunicación, complejidad del puesto, toma de decisiones, rol del puesto y control de resultados para que automáticamente nos refleje en las siguientes matrices: el puntaje, grado ocupacional y remuneración mensual unificada.



Matriz N°8

Personal que se va valorar sus puestos

1.- DATOS GENERALES		VALORACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE PUESTOS	
INSTITUCIÓN: 0		UNIDAD O PROCESO: 0	
PUESTO: 0		CODIGO:	
2.- COMPETENCIAS			
2.1. INSTRUCCIÓN FORMACIÓN		2.2. EXPERIENCIA	
<input type="checkbox"/>	Educación Básica	5	
<input type="checkbox"/>	Bachiller	16	
<input type="checkbox"/>	Técnico	31	
<input type="checkbox"/>	Profesional - Tecnología	53	
<input type="checkbox"/>	Profesional - 4 años	78	
<input type="checkbox"/>	Profesional - 5 años	104	
<input checked="" type="checkbox"/>	Profesional - 6 años o más	131	
<input type="checkbox"/>	Diplomado Superior	149	
<input type="checkbox"/>	Especialista	169	
<input type="checkbox"/>	Maestría-PHD	200	
<input checked="" type="checkbox"/>			NO PROFESIONALES
			Servicios 5 Pts,x año max.13
			Administrativo 9 Pts,x año max.25
			Técnico 13 Pts,x año max.38
			PROFESIONALES
			Ejecución de apoyo y Tecnológico 13 Pts,x año max.50
			Ejecución de procesos 16 Pts,x año max.63
			Ejecución y supervisión de procesos 19 Pts,x año max.75
			Ejecución y coordinación de procesos 22 Pts,x año max.88
			DIRECTIVO
			Dirección de unidad organizacional 25 pts,x año max.100
2.3. HABILIDAD DE GESTIÓN		2.4. HABILIDAD DE COMUNICACIÓN	
<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	2	40	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	5	100	<input type="checkbox"/>
3.- COMPLEJIDAD DEL PUESTO			
3.1. CONDICIONES DE TRABAJO		3.2. TOMA DE DECISIONES	
<input type="checkbox"/>	1	20	<input type="checkbox"/>
<input checked="" type="checkbox"/>	2	40	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	3	60	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	4	80	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	5	100	<input type="checkbox"/>
4.- RESPONSABILIDAD			
4.1. ROL DEL PUESTO		4.2. CONTROL DE RESULTADOS	
<input type="checkbox"/>	NO PROFESIONAL		
<input checked="" type="checkbox"/>	Servicios	25	
<input type="checkbox"/>	Administrativo	50	
<input type="checkbox"/>	Técnico	75	
<input type="checkbox"/>	PROFESIONALES		
<input type="checkbox"/>	Ejecución de apoyo y Tecnológico	100	
<input type="checkbox"/>	Ejecución de procesos	125	
<input type="checkbox"/>	Ejecución y supervisión de procesos	150	
<input type="checkbox"/>	Ejecución y coordinación de procesos	175	
<input type="checkbox"/>	DIRECTIVO		
<input type="checkbox"/>	Dirección de unidad organizacional	200	
<input type="checkbox"/>			<input type="checkbox"/>
			1
			2
			3
			4
			5
			20
			40
			60
			80
			100
5.- RANGOS DE PONDERACIÓN			
Puntaje Total:		394	
Grupo Ocupacional:		Servidor Público de Apoyo 4	
		695	
Puesto Institucional :			
6.- OBSERVACIONES			
Fecha: <input type="text"/>			
.....		Máxima Autoridad	
Responsable de la Unidad o Proceso		Responsable de Talento Humanos	

Fuente: Matriz de descripción de cargos.
Elaborado por: Karol Oña

Esta matriz nos permite reconocer la puntuación para cada factor evaluado automáticamente ya llenada la matriz anterior a esta nos mostrara el puntaje, grado ocupacional y remuneración mensual unificada.



Matriz N°9
Datos de los servidores para valorar sus puestos

	A	B	C	D	E	F	G
1	CÓDIGO	NOMBRES Y APELLIDOS	VALORIZACIÓN	GRUPO OCUPACIONAL	RMU USD.	UNIDAD	CARGO MUNICIPAL
19	110.5.1.01.05.090	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	0	0	0	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	(L.R.) DIRECTOR ADMINISTRATIVO
20	110.5.1.01.05.095	CALERO CALERO CARMEN DOLORES	394	Servidor Público de Apoyo 4	695	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	SECRETARIA
21	110.5.1.01.05.100	TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR	411	Servidor Público 14	3360	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ASISTENTE ADMINISTRATIVO
22	110.5.1.01.05.105	JARAMILLO GUERRA EDUARDO ALBE	0	0	0	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS	JEFE DE SISTEMAS

Fuente: Matriz de descripción de cargos.

Elaborado por: Karol Oña

La valorización de puestos nos permite dar un puntaje a La valoración de puestos sirve para convalidar los datos o información del distributivos o también nos puede ayudar en la realización del distributivo para cada área funcional de la empresa siguiendo el desarrollo de estas matrices de valoración de puestos esto es una información adicional que nos sirve como datos base de otras matrices.

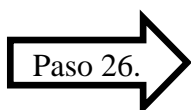
Control

3.1.-Matriz de evaluación de desempeño

Pasos para el desarrollo de la matriz para evaluación del desempeño

- 1.- Ingresamos en la página del ministerio de relaciones laborales.
- 2.-Seleccionamos en formularios del sector público.
- 3.-Seleccionamos en formulario de evaluación de desempeño

Matriz N°10



Formulario de Evaluación de Desempeño Parte N°1 de la matriz

FORMULARIO PARA LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO	
DATOS DEL SERVIDOR:	
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):	CALERO CALERO CARMEN DOLORES
Denominación del Puesto que Desempeña:	Secretaria
Título o profesión:	SECRETARIADO EJECUTIVO
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):	VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):	Desde: 18/06/2012 Hasta: 28/06/2012

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.

Cuadro de información

Esta parte del formulario la llena el analista de talento humano, con la información adquirida anteriormente.

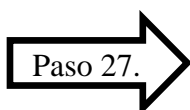
Nombres y Apellidos.- en este campo se colocara el nombre del funcionario municipal que será sometido a la evaluación de desempeño.

Denominación del Puesto que Desempeña.- digita el cargo del funcionario público.

Título o Profesión.-en esta casilla se describirá el nivel de educación que posee el funcionario público, título o profesión actual.

Apellidos y Nombres del Jefe Inmediato o superior inmediato.- corresponde al nombre del jefe inmediato o evaluador del funcionario que se está evaluando.

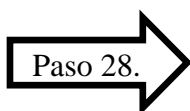
Período de Evaluación.- aquí se determina el lapso de tiempo del período a evaluar.



Matriz N° 11
Parte N° 2 de la matriz de evaluación de desempeño

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:		# Actividades: 0	Factor: 60%		
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Período Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
¿ A más del cumplimiento de la totalidad de metas y objetivos se adelantó y cumplió con objetivos y metas previstas para el siguiente período de evaluación ?			APLICA EL + 4 %	% DE AUMENTO	
				0	
Total Actividades Esenciales:				0%	

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.



Matriz N° 12
Evaluación de las actividades del puesto

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:		# Actividades: 0	Factor: 60%		
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Período Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.

3.1.1.-Evaluación de las actividades del puesto (60%)

Se definirán indicadores y metas de avance para cada actividad esencial, a fin de cuantificar el nivel de cumplimiento de los compromisos sean estos a corto mediano o largo plazo.

Actividades: en este campo se visualizaran en forma numérica las actividades ingresadas en la descripción de Actividades de forma automática.

Factor: determina la ponderación del 60% que se orienta a las actividades del puesto a evaluar.

Descripción de Actividades: en este campo se debe describir las responsabilidades que ejecuta el servidor público, es decir se detalla las actividades asignadas al puesto de trabajo que va hacer evaluado, para lo cual utilizamos la matriz n°3 (historial Laboral) y el catálogo ocupación la del puesto a evaluar.

Indicador: se refiere al puntaje o escala valorativa sobre la cual se va a evaluar las metas del periodo evaluado y el cumplimiento, este campo es llenado por el analista de talento humano corresponde a la escala valorativa que se utilizara para la respectiva medición el analista de talento humano asignara la escala de valor q desea calificar a cada actividad de acuerdo a las metas.

Meta del Período evaluado (número): En esta casilla se determina en forma numérica el nivel de cumplimiento del período a evaluar de acuerdo a la actividad este punto es determinado por el analista de talento humano.

Cumplidos: este campo es llenado por el evaluador de acuerdo al cumplimiento de las actividades ejecutadas por el funcionario y la calificación es sobre el mismo puntaje que se planteó de igual manera en el indicador y meta del período.

% de Cumplimiento.- esta casilla arroja datos reales automáticamente si se ha llenado correctamente las casillas anteriores y determina en porcentaje el cumplimiento del funcionario.

Nivel de Cumplimiento.-determina el cumplimiento final del servidor público con relación a sus actividades y los anteriores campos.

Aplica el + 4%.-Este campo solo se llenara si el servidor cumplió con todas sus actividades en un 100% y adicionalmente en una de ellas cumplió un punto adicional escogemos alado del porcentaje adicional la palabra si y automáticamente nos aparecerá lleno el 4% por que genero, valor agregado cumpliendo más de la totalidad de objetivos y metas que fueron previstas en ese período.

Total de Actividades Esenciales.- Saldrá el porcentaje final que obtuvo el funcionario en el recuadro de evaluación de las actividades del puesto, este porcentajes será sobre el 60% que es el factor de ponderación.

Representación de los porcentajes obtenidos en la columna “nivel de cumplimiento” son:

- 5 cumple entre el 90,5% y el 100% de la meta
- 4 cumple entre el 80,5% y el 90,4% de la meta
- 3 cumple entre el 70,5% y el 80,4% de la meta
- 2 cumple entre el 60,5% al 70,4% de la meta
- 1 cumple igual o menos del 60,4% de la meta.

Los funcionarios o servidores que, a más de cumplir con el total de metas y objetivos asignados al período a ser evaluado, cumple y se adelanta con otro u otros correspondientes al siguiente período de evaluación, obtendrá un único puntaje del 4% adicional al “Nivel de Cumplimiento”.

Nivel de Conocimiento.-Esta casilla será llenada por el evaluador y será medida por el nivel de conocimiento (5 sobresaliente, 4 muy bueno, 3 bueno, 2 regular, 1 insuficiente).

Total Conocimiento.-Esta casilla arrojará automáticamente el porcentaje total de conocimientos de acuerdo a la evaluación de los niveles de conocimientos.

Los resultados obtenidos se determinan en la columna “Nivel de Conocimiento” de la siguiente manera:

- 5 Sobresaliente
- 4 Muy bueno
- 3 Bueno
- 2 Regular
- 1 Insuficiente.



Matriz N°14
Parte N° 4 Competencias técnicas del puesto

COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO			
		# Competencias: 4	Factor: 8%
DESTREZAS	Relevancia	Comportamiento Observable	Nivel de Desarrollo
Destreza matemática	Alta	Desarrolla un modelo matemático para simular y resolver problemas.	Altamente Desarrollada
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Alta	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	Desarrollada
Comprensión escrita	Alta	Lee y comprende documentos de alta complejidad. Elabora propuestas de solución o mejoramiento sobre la base del nivel de comprensión.	Medianamente Desarrollada
Recopilación de información	Media	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)	Desarrollada
			Altamente Desarrollada Desarrollada Medianamente Desarrollada Poco Desarrollada No Desarrollada
Total Competencias Técnicas del Puesto :			6%

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.

3.1.3.-Competencias técnicas del puesto (8%)

La ejecución de las actividades esenciales de un puesto de trabajo, exigen del funcionario para un desempeño óptimo, destrezas o habilidades específicas, las que deberán ser definidas en el catálogo ocupacional de la entidad y en el catálogo de competencias técnicas del puesto que viene con la matriz abriendo la otra hoja inferior de técnicas.

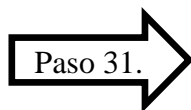


Ilustración N°52
Hoja de técnicas para cada puesto



Fuente: Microsoft Excel
Elaborado por: Karol Oña.

De Competencias.-este valor se despliega automáticamente de acuerdo a las destrezas que debe poseer el evaluado.

Factor.-determina el porcentaje de ponderación que tendrá esta parte de la matriz y será de 8 % del 100% evaluado.

Destrezas.-Este recuadro será llenado por la Dirección de Talento Humano, dentro de este se define las destrezas que se desee evaluar al funcionario que deben ir de acuerdo a su cargo, las actividades que realiza y los conocimientos, las mismas que se encuentran en el catálogo de competencias del puesto con la relevancia del comportamiento observable.

Relevancia.- Este recuadro llenara la dirección de Talento Humano y se guiaran de acuerdo al recuadro anterior de la destreza y el análisis de relevancia que se debe considerar con la explicación del catálogo de competencias técnicas del puesto.

Comportamiento Observable.-Este campo se llena automáticamente con lo expuesto en el catálogo de competencias técnicas del puesto, si llenamos anteriormente el campo de destrezas y relevancia.

Nivel de desarrollo.- Esta casilla será llenada por el (jefe inmediato) o evaluador que es el encargado de medir el nivel de desarrollo de las competencias técnicas requeridas según la siguiente escala:

- 5 Altamente desarrollada
- 4 Desarrollada
- 3 Medianamente Desarrollada
- 2 Poco desarrollada
- 1 No desarrollada

Total competencias Técnicas del puesto.- en esta casilla se visualiza el porcentaje total de acuerdo al nivel de desarrollo evaluado y este total será sobre el factor planteado que es 8%.

Tabla N°21
Catálogo de competencias técnicas

CATÁLOGO DE COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO			
DESTREZA HABILIDAD	RELEVANCIA DEL COMPORTAMIENTO OBSERVABLE		
	ALTA	MEDIA	BAJA
Análisis de operaciones	Identificar el sistema de control requerido por una nueva unidad organizacional	Sugerir cambios en un programa de computación para que su uso resulte más fácil al usuario.	Seleccionar un equipo para la oficina
Comprensión escrita	Lee y comprende documentos de alta complejidad. Elabora propuestas de solución o mejoramiento sobre la base del nivel de comprensión	Lee y comprende documentos de complejidad media, y posteriormente presenta informes.	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que indican el nivel de comprensión.
Comprensión oral	Comprende las ideas presentadas en forma oral en las reuniones de trabajo y desarrolla propuestas en base a los requerimientos.	Escucha y comprende los requerimientos de los usuario internos y externos y elabora informes.	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.
Comprobación	Realiza pruebas y ensayos de naturaleza compleja para comprobar si un nuevo sistema, equipo o procedimiento técnico - administrativo, funcionará correctamente. Identifica claramente los errores y propone los correctivos	Enciende máquinas o equipos por primera vez para verificar su funcionamiento. Constata la calidad de los productos.	Verifica el funcionamiento de máquinas o equipos, frecuentemente.
Desarrollo estratégico de los recursos humanos	Realiza una proyección de posibles necesidades de recursos humanos considerando distintos escenarios a largo plazo. Tiene un papel activo en la definición de las políticas en función del análisis estratégico.	Utiliza herramientas existentes o nuevas en la organización para el desarrollo de los colaboradores en función de las estrategias de la organización. Promueve acciones de desarrollo.	Aplica las herramientas de desarrollo disponibles. Define acciones para el desarrollo de las competencias críticas. Esporádicamente hace un seguimiento de las mismas.
Destreza matemática	Desarrolla un modelo matemático para simular y resolver problemas.	Utiliza las matemáticas para realizar cálculos de complejidad media. (Ejemplo liquidaciones, conciliaciones bancarias, etc.)	Contar dinero para entregar cambios.
Detección de averías	Detecta fallas en sistemas o equipos de alta complejidad de operación como por ejemplo, depurar el código de control de un nuevo sistema operativo.	Identifica el circuito causante de una falla eléctrica o de equipos o sistemas de operación compleja.	Busca la fuente que ocasiona errores en la operación de máquinas, automóviles y otros equipos de operación sencilla.
Diseño de tecnología	Crea nueva tecnología.	Diseña los mecanismos de implementación de nuevas tecnologías que permiten mejorar la gestión de la organización.	Rediseña el portal Web institucional, base de datos y otros para mejorar el acceso a la información.
Expresión escrita	Escribir documentos de complejidad alta, donde se establezcan parámetros que tengan impacto directo sobre el funcionamiento de una organización, proyectos u otros. Ejemplo (Informes de procesos legales, técnicos, administrativos)	Escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares)	Escribir documentos sencillos en forma clara y concisa. Ejemplo (memorando)
Expresión oral	Expone programas, proyectos y otros ante las autoridades y personal de otras instituciones.	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.	Comunica en forma clara y oportuna información sencilla.
Generación de ideas	Desarrolla planes, programas o proyectos alternativos para solucionar problemas estratégicos organizacionales.	Desarrolla estrategias para la optimización de los recursos humanos, materiales y económicos.	Encuentra procedimientos alternativos para apoyar en la entrega de productos o servicios a los usuarios.
Habilidad analítica (análisis de prioridad, criterio lógico, sentido común)	Realiza análisis lógicos para identificar los problemas fundamentales de la organización.	Reconoce la información significativa, busca y coordina los datos relevantes para el desarrollo de programas y proyectos.	Presenta datos estadísticos y/o financieros.
Identificación de problemas	Identifica los problemas que impiden el cumplimiento de los objetivos y metas planteados en el plan operativo institucional y redefine las estrategias.	Identifica los problemas en la entrega de los productos o servicios que genera la unidad o proceso	Compara información sencilla para identificar problemas.
Inspección de productos o servicios	Establece procedimientos de control de calidad para los productos o servicios que genera la institución.	Realiza el control de calidad de los informes técnicos, legales o administrativos para detectar errores. Incluye proponer ajustes.	Chequea el borrador de un documento para detectar errores mecanográficos.
Instalación	Instala maquinarias, programas y equipos de alta complejidad.	Instala cableados y equipos sencillos.	Instala piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales

Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales

Tabla N°22
Catálogo de competencias técnicas

Instrucción	Capacita a los colaboradores y compañeros de la institución	Instruye sobre procedimientos técnicos, legales o administrativos a los compañeros de la unidad o proceso.	Instruye a un compañero sobre la forma de operar un programa de computación.
Juicio y toma de decisiones	Toma decisiones de complejidad alta sobre la base de la misión y objetivos de la institución, y de la satisfacción del problema del usuario. Idea soluciones a problemáticas futuras de la institución.	Toma decisiones de complejidad media sobre la base de sus conocimientos, de los productos o servicios de la unidad o proceso organizacional, y de la experiencia previa.	Toma decisiones de complejidad baja, las situaciones que se presentan permiten comparar patrones de hechos ocurridos con anterioridad.
Manejo de recursos financieros	Planifica y aprueba el presupuesto anual de una institución o de un proyecto a largo plazo. Incluye gestionar el financiamiento necesario.	Prepara y maneja el presupuesto de un proyecto a corto plazo.	Utiliza dinero de caja chica para adquirir suministros de oficina y lleva un registro de los gastos.
Manejo de recursos materiales	Evalúa los contratos de provisión de recursos materiales para la institución.	Determina las necesidades de recursos materiales de la institución y controla el uso de los mismos.	Provee y maneja recursos materiales para las distintas unidades o procesos organizacionales, así como para determinados eventos.
Mantenimiento de equipos	Implementa programas de mantenimiento preventivo y correctivo. Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos, maquinarias y otros de las unidades o procesos organizacionales.	Depura y actualiza el software de los equipos informáticos. Incluye despejar las partes móviles de los equipos informáticos, maquinarias y otros.	Realiza la limpieza de equipos computarizados, fotocopiadoras y otros equipos.
Monitoreo y control	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	Analiza y corrige documentos.
Operación y control	Controla la operación de los sistemas informáticos implementados en la institución. Establece ajustes a las fallas que presenten los sistemas.	Opera los sistemas informáticos, redes y otros e implementa los ajustes para solucionar fallas en la operación de los mismos.	Ajusta los controles de una máquina copiadora para lograr fotocopias de menor tamaño.
Organización de la información	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.	Clasifica documentos para su registro.
Organización de sistemas	Diseña o rediseña la estructura, los procesos organizacionales y las atribuciones y responsabilidades de los puestos de trabajo.	Diseña o rediseña los procesos de elaboración de los productos o servicios que generan las unidades organizacionales.	Identifica el flujo de trabajo. Propone cambios para agilizar las actividades laborales.
Orientación / asesoramiento	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.	Orienta a un compañero en la forma de realizar ciertas actividades de complejidad baja.
Pensamiento analítico	Realiza análisis extremadamente complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción. Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos.	Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.	Realiza una lista de asuntos a tratar asignando un orden o prioridad determinados. Establece prioridades en las actividades que realiza.
Pensamiento conceptual	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros. Hace que las situaciones o ideas complejas estén claras, sean simples y comprensibles. Integra ideas, datos clave y observaciones, presentándolos en forma clara y útil.	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.	Utiliza conceptos básicos, sentido común y la experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
Pensamiento crítico	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.	Discrimina y prioriza entre las actividades asignadas aplicando la lógica.
Pensamiento estratégico	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso/ proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.
Percepción de sistemas y entorno	Identifica la manera en cómo un cambio de leyes o de situaciones distintas afectará a la organización.	Identifica situaciones que pueden alterar el desenvolvimiento normal de los colaboradores de una unidad o proceso organizacional. Implica la habilidad de observar y aprovechar los comportamientos de los colaboradores y compañeros.	Identifica cómo una discusión entre los miembros de un equipo de trabajo podría alterar el trabajo del día.
Planificación y gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos.	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.
Recopilación de información	Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información esencial de forma habitual (ejemplo reuniones informales periódicas). Analiza la información recopilada.	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)	Busca información con un objetivo concreto a través de preguntas rutinarias.
Reparación	Repara los daños de maquinarias, equipos y otros, realizando una inspección previa.	Reemplaza las piezas deterioradas de maquinarias, equipos y otros	Ajusta las piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.
Selección de equipos	Identifica el equipo necesario que debe adquirir una institución para cumplir con los planes, programas y proyectos.	Escoge un nuevo programa informático para la automatización de ciertas actividades.	Selecciona los instrumentos necesarios para una reunión de trabajo.
Confiabilidad	Total aptitud reservada para actuar o para guardar datos importantes para la organización sin repetir más que cuanto sea necesario.	Reserva en forma parcial los datos importantes para la organización.	Su reserva de la información es mínima.

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales

Tabla N°23
Catálogo de competencias técnicas

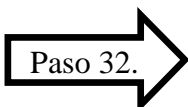
Orientación / asesoramiento	Asesora a las autoridades de la institución en materia de su competencia, generando políticas y estrategias que permitan tomar decisiones acertadas.	Ofrece guías a equipos de trabajo para el desarrollo de planes, programas y otros.	Orienta a un compañero en la forma de realizar ciertas actividades de complejidad baja.
Pensamiento analítico	Realiza análisis extremadamente complejos, organizando y secuenciando un problema o situación, estableciendo causas de hecho, o varias consecuencias de acción. Anticipa los obstáculos y planifica los siguientes pasos.	Establece relaciones causales sencillas para descomponer los problemas o situaciones en partes. Identifica los pros y los contras de las decisiones. Analiza información sencilla.	Realiza una lista de asuntos a tratar asignando un orden o prioridad determinados. Establece prioridades en las actividades que realiza.
Pensamiento conceptual	Desarrolla conceptos nuevos para solucionar conflictos o para el desarrollo de proyectos, planes organizacionales y otros. Hace que las situaciones o ideas complejas estén claras, sean simples y comprensibles. Integra ideas, datos clave y observaciones, presentándolos en forma clara y útil.	Analiza situaciones presentes utilizando los conocimientos teóricos o adquiridos con la experiencia. Utiliza y adapta los conceptos o principios adquiridos para solucionar problemas en la ejecución de programas, proyectos y otros.	Utiliza conceptos básicos, sentido común y la experiencias vividas en la solución de problemas inherentes al desarrollo de las actividades del puesto.
Pensamiento crítico	Analiza, determina y cuestiona la viabilidad de aplicación de leyes, reglamentos, normas, sistemas y otros, aplicando la lógica.	Elabora reportes jurídicos, técnicos o administrativos aplicando el análisis y la lógica.	Discrimina y prioriza entre las actividades asignadas aplicando la lógica.
Mantenimiento de equipos	Implementa programas de mantenimiento preventivo y correctivo. Determina el tipo de mantenimiento que requieren los equipos informáticos, maquinarias y otros de las unidades o procesos organizacionales.	Depura y actualiza el software de los equipos informáticos. Incluye despejar las partes móviles de los equipos informáticos, maquinarias y otros.	Realiza la limpieza de equipos computarizados, fotocopiadoras y otros equipos.
Monitoreo y control	Desarrolla mecanismos de monitoreo y control de la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.	Monitorea el progreso de los planes y proyectos de la unidad administrativa y asegura el cumplimiento de los mismos.	Analiza y corrige documentos.
Operación y control	Controla la operación de los sistemas informáticos implementados en la institución. Establece ajustes a las fallas que presenten los sistemas.	Opera los sistemas informáticos, redes y otros e implementa los ajustes para solucionar fallas en la operación de los mismos.	Ajusta los controles de una máquina copiadora para lograr fotocopias de menor tamaño.
Organización de la información	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.	Clasifica y captura información técnica para consolidarlos.	Clasifica documentos para su registro.
Organización de sistemas	Diseña o rediseña la estructura, los procesos organizacionales y las atribuciones y responsabilidades de los puestos de trabajo.	Diseña o rediseña los procesos de elaboración de los productos o servicios que generan las unidades organizacionales.	Identifica el flujo de trabajo. Propone cambios para agilizar las actividades laborales.
Pensamiento estratégico	Comprende rápidamente los cambios del entorno, las oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades de su organización / unidad o proceso/ proyecto y establece directrices estratégicas para la aprobación de planes, programas y otros.	Comprende los cambios del entorno y está en la capacidad de proponer planes y programas de mejoramiento continuo.	Puede adecuarse a los cambios y participa en el desarrollo de planes y programas de mejoramiento continuo.
Percepción de sistemas y entorno	Identifica la manera en cómo un cambio de leyes o de situaciones distintas afectará a la organización.	Identifica situaciones que pueden alterar el desenvolvimiento normal de los colaboradores de una unidad o proceso organizacional. Implica la habilidad de observar y aprovechar los comportamientos de los colaboradores y compañeros.	Identifica cómo una discusión entre los miembros de un equipo de trabajo podría alterar el trabajo del día.
Planificación y gestión	Anticipa los puntos críticos de una situación o problema, desarrollando estrategias a largo plazo, acciones de control, mecanismos de coordinación y verificando información para la aprobación de diferentes proyectos, programas y otros. Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos complejos.	Es capaz de administrar simultáneamente diversos proyectos de complejidad media, estableciendo estrategias de corto y mediano plazo, mecanismos de coordinación y control de la información.	Establece objetivos y plazos para la realización de las tareas o actividades, define prioridades, controlando la calidad del trabajo y verificando la información para asegurarse de que se han ejecutado las acciones previstas.
Recopilación de información	Pone en marcha personalmente sistemas o prácticas que permiten recoger información esencial de forma habitual (ejemplo reuniones informales periódicas). Analiza la información recopilada.	Realiza un trabajo sistemático en un determinado lapso de tiempo para obtener la máxima y mejor información posible de todas las fuentes disponibles. (Obtiene información en periódicos, bases de datos, estudios técnicos etc.)	Busca información con un objetivo concreto a través de preguntas rutinarias.
Reparación	Repara los daños de maquinarias, equipos y otros, realizando una inspección previa.	Reemplaza las piezas deterioradas de maquinarias, equipos y otros	Ajusta las piezas sencillas de maquinarias, equipos y otros.
Selección de equipos	Identifica el equipo necesario que debe adquirir una institución para cumplir con los planes, programas y proyectos.	Escoge un nuevo programa informático para la automatización de ciertas actividades.	Selecciona los instrumentos necesarios para una reunión de trabajo.

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales

Tabla N°24
Final del Catálogo de competencias técnicas

IMPORTANTE	UNA VEZ INGRESADO LAS COMPETENCIAS QUE USTED REQUIERA VUELVA A LA PESTAÑA EVAL01 :
-------------------	---

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.



Matriz N°15
Parte N° 5 Competencias Universales

COMPETENCIAS UNIVERSALES # Competencias: 6 Factor: 8%			
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :			
DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable	Frecuencia de Aplicación
APRENDIZAJE CONTINUO	Alta	Realiza trabajos de investigación que comparte con sus compañeros. Comparte sus conocimientos y experiencias actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.	Siempre
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL	Media	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.	Frecuentemente
RELACIONES HUMANAS	Media	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.	Alguna vez
ACTITUD AL CAMBIO	Media	Modifica su comportamiento para adaptarse a la situación o a las personas. Decide qué hacer en función de la situación.	Siempre Frecuentemente Alguna vez Rara vez Nunca
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Media	Modifica los métodos de trabajo para conseguir mejoras. Actúa para lograr y superar niveles de desempeño y plazos establecidos.	Nunca
ORIENTACIÓN DE SERVICIO	Media	Identifica las necesidades del usuario interno o externo	Siempre
Total Competencias Universales:			4.6%

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.

3.1.4.-Competencias universales (8%)

Define comportamientos observables y medibles que los funcionarios y servidores deben disponer para el logro de los objetivos operativos, productos y servicios de cada unidad o proceso interno estos ya se encuentran definidos en la matriz y deben ser analizados obligatoriamente.

Competencias.- siempre llevara el numero 6 porque son las destrezas ya establecidas en la matriz y no pueden ser modificadas.

Factor.- determina la ponderación sobre la cual va calificada esta parte de la matriz que es 8 %.

Estos campos deben ser llenados obligatoriamente

Destreza.-Este recuadro de la Matriz ya viene establecido y no se puede modificar solo debe ser analizado.

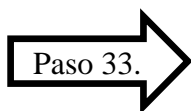
Relevancia.-Este campo del documento debe ser llenado por la Dirección de Talento Humano que debe analizar de acuerdo al cargo que se está calificando la escala adecuada descrita en el siguiente recuadro de comportamiento observable.

Comportamiento Observable.- Se describe automáticamente de acuerdo a la relevancia determinada.

Frecuencia de Aplicación.-Este campo debe llenar el evaluador de acuerdo al método de observación del funcionario y va de acuerdo a la siguiente escala:

- 5 Siempre
- 4 Frecuentemente
- 3 Alguna vez
- 2 Rara vez
- 1 Nunca

Total Competencias Universales.-Este recuadro determina el porcentaje total obtenido de la frecuencia de aplicación y será valorado sobre el 8% que es el factor de ponderación de esta parte de la matriz.



Matriz N° 16
Parte N° 6 de la matriz Trabajo
en equipo iniciativa y liderazgo

TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO			Factor: 16%
DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	Frecuencia de Aplicación
TRABAJO EN EQUIPO	Alta	Crea un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	Siempre
INICIATIVA	Media	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.	Siempre
LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.			
LIDERAZGO			
Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo:			16%
OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):			

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales

Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.

3.1.5.-Trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo (16%)

Constituye la realización de labores en equipo y a compartir los conocimientos entre los miembros de la organización.

Factor.- Es la ponderación sobre la cual se califica esta parte de la matriz en este caso el 16% ya que actualmente las empresas requieren que la gran mayoría de sus servidores trabajen en equipo, tengan iniciativa y sean verdaderos líderes si tienen subordinados a su cargo.

Descripción.- Este campo de la matriz ya viene determinado y no se puede modificar y son obligatorios llenar los dos primeros que son trabajo en equipo e iniciativa, pero el campo de liderazgo solo se debe llenar para jefes que tengan subordinados a su cargo si no se llena este campo no afecta la calificación.

Relevancia.- Este recuadro es llenado por la Dirección de Talento Humano mediante un análisis del cargo y el comportamiento observable que debe arrojar el mismo.

Comportamiento Observable.- Este Recuadro se llena automáticamente si determinamos la relevancia de la descripción.

Frecuencia de Aplicación.- Este campo es llenado por el evaluador quien la determina de acuerdo a la descripción, la relevancia y el comportamiento observable.

Total en Iniciativa Equipo y Liderazgo.- Este campo contiene el porcentaje total obtenido en esta parte de la evaluación el cual va sobre el factor que es 16%.

Observaciones del Jefe inmediato (en caso de que las tenga).- Este campo se utilizara en el caso de que el evaluador considere necesario justificar el porqué de los campos evaluados.

Si se utilizan los tres campos: trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo, estos tienen una valoración de 5,33% cada uno.

Si se utilizan solo los dos campos: trabajo en equipo e iniciativa, estos tienen una valoración de 8% cada uno.

Los resultados obtenidos se determinan en la columna “Frecuencia de Aplicación” de la siguiente manera:

- 5 Siempre
- 4 Frecuentemente
- 3 Alguna vez
- 2 Rara vez
- 1 Nunca.

Paso 35.

Formulario N°2 Formulario Eval-02 para quejas de los ciudadanos

FORMULARIO EVAL-02 N° 0235239		
Evaluación de desempeño, trámites o Servicios de los Servidores Públicos (lea todo el documento)		
<p>1. Su opinión es importante para mejorar el servicio que brinda esta institución. 2. Para que este documento tenga validez es obligatorio que llene todos los campos. 3. Si usted no llena todos los campos, su sugerencia será tomada en consideración pero no afectará en nada en la Evaluación del Servidor Público.</p>		
El ciudadano, servidor Público interno o externo, emite a través de este formulario una:		
Denuncia <input type="checkbox"/> Queja <input checked="" type="checkbox"/> Sugerencia <input type="checkbox"/>		
DESEMPEÑO DEL SERVIDOR USUARIO O FUNCIONARIO		
Motivo	Descripción	Marque con (X)
Mal trato	Trato descortés o falta de respeto.	X
Servicio inoportuno	Demora en el trámite o la pérdida de	
Ineficiente en la prestación del servicio.	Inhabilidad, falta de conocimientos o no atender a la petición.	
Otros, describa		
Circunstancias, tiempo y lugar en donde ocurrieron el/los presuntos hechos irregulares que motivan a la denuncia o queja. Si se trata de una sugerencia, también puede usar este campo.		
Fecha de los sucesos	24/06/2012	
Lugar en que los hechos ocurrieron	Latacunga	
Breve descripción: No respetaron el orden de atención y recibí un insulto por reclamar la atención inadecuada		
Nombres y cargos de los servidores públicos que cometieron las presuntas irregularidades.		
Nombre/s y Apellido/s de/los funcionario/s inculpa-do/s: CALERO CALERO CARMEN DOLORES		
Cargo/s de lo/s funcionaria/s inculpa-do/s: Secretaria de la dirección administrativa.		
¿De que manera prefiere ser contactado/a?		
Dirección de correspondencia (OPCIONAL)		
Teléfono convencional y/o celular	0979374485	
E-mail (OPCIONAL)	b1karolandy_18@yahoo.com	
Otros (OPCIONAL)		
¿DESEA A QUE ESTA A QUEJA APLIQUE CON MENOS 4% A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL SERVIDOR QUE LE ATENDIÓ?	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
Es imprescindible que se contacte con la/el Director de Talento Humano (o su delegado) de la institución en que está presentado la denuncia o queja; en caso de contar con documentos que respalden, presente fotocopias de los mismos. Se ingresa una hoja en el buzón una copia se queda con el afectado como constancia y la otra se entrega al jefe inmediato del servidor público.		
Nombre y Apellido del Ciudadano/a	Nombre y Apellido del miembro de la DDTH que recibe	
Karol Andrea Oña Pazmiño	Dr. Olger Vivas Investigó y da del hecho SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
Una vez lleno el formulario, siga los siguientes pasos:		
1. El original de este formulario, deposítelo en el buzón destinado para este efecto. 2. La primera copia entréguela a la persona de Talento Humano que a Ud. le atendió. 3. La segunda copia es para usted. Le servirá para dar seguimiento a su denuncia, queja o sugerencia.		
En caso que la denuncia, queja o sugerencia corresponda a un trabajador amparado por un contrato colectivo, este documento no aplicará para la evaluación del desempeño. Sin embargo, será una herramienta que podrá ser utilizada en concordancia con lo que estipule el Código de Trabajo y el respectivo contrato colectivo, si es el caso.		
BUZON		

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
Elaborado por: Karol Oña

Formulario Eval-02 para quejas de los ciudadanos escaneado

Ministerio de Relaciones Laborales		
FORMULARIO EVAL-02 N° 0235239		
Evaluación del desempeño, trámites o servicios de los Servidores Públicos (lea todo el documento)		
1. Su opinión es importante para mejorar el servicio que brinda esta Institución. 2. Para que este documento tenga validez, es obligatorio que llene todos los campos. 3. Si usted no llena todos los campos, su sugerencia será tomada en consideración pero no afectará en la evaluación del Servidor.		
El ciudadano, servidor público interno o externo, emite a través de este formulario una:		
Denuncia <input type="checkbox"/> Queja <input type="checkbox"/> Sugerencia <input type="checkbox"/>		
DESEMPEÑO DEL SERVIDOR O FUNCIONARIO		
Motivo	Descripción	Marque con (X)
Mal trato	Trato descortés o falta de respeto	
Servicio inoportuno	Demora en los trámites o pérdida de documentos	
Ineficiente en la prestación del servicio	Inhabilidad, falta de conocimientos o no atender a la petición o solicitud del ciudadano	
Otros, describa		
Circunstancias, tiempo y lugar en que ocurrieron el/los presuntos hechos irregulares que motivan la denuncia o queja. Si se trata de una sugerencia, también puede usar este campo.		
Fecha de los sucesos:		
Lugar en que los hechos ocurrieron:		
Breve descripción		
Nombre/s y cargo/s del/los servidor/es público/s que cometieron las presuntas irregularidades		
Nombre/s y Apellido/s del/los funcionario/s inculpada/s:		
Cargo/s del/los funcionario/s inculpada/s:		
¿De qué manera prefiere ser contactado/a?		
Dirección de correspondencia (OPCIONAL)		
Teléfono convencional y/o celular		
E-mail (OPCIONAL)		
Otros (OPCIONAL)		
¿DESEA QUE ESTA QUEJA APLIQUE CON MENOS 4% A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL SERVIDOR QUE LE ATENDIÓ?		SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Es imprescindible que se contacte con la/el Director de Recursos Humanos (o su delegado) de la institución en que está presentado la denuncia o queja; en caso de contar con documentos que respalden, presente fotocopias de los mismos.		
Nombre y Apellido del ciudadano/a		Nombre y Apellido del miembro de la UARHs que recibe
Firma		Firma Investigó y da fe del hecho
N° de Cédula:		SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>
Una vez lleno el formulario, siga los siguientes pasos: 1. El original de este formulario, deposítelo en el buzón ubicado para este efecto. 2. La primera copia entréguela a la persona de Recursos Humanos que le atendió. 3. La segunda copia es para usted. Le servirá para dar seguimiento a su denuncia, queja o sugerencia.		
En caso que la denuncia, queja o sugerencia correspondiera a un trabajador amparado por un contrato colectivo, este documento no aplicará para la evaluación del desempeño, sin embargo, será una herramienta que podrá ser utilizada en concordancia con lo que estipule el Código de Trabajo y el respectivo contrato colectivo, si es el caso.		
BUZON		

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
 Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.

Parámetros que se considerar en la queja del ciudadano

Se considerará sólo una queja (la de mayor incidencia), por parte de una misma persona, siempre que los hechos sobre los cuales se sustenta, sean verificados por la DDTH Dirección de desarrollo de talento humano institucional, que la recibirá a través del formulario SENRES-EVAL-02 y que la DDTH lo hará constar en el formulario SENRES-EVAL- 01.

El porcentaje máximo de incidencia en el resultado total del servidor en un mismo período de evaluación será del 24% cuando provenga de varios ciudadanos (4%), para lo cual se considerará la sumatoria de las quejas presentadas a través del formulario SENRES-EVAL-02.

Este formulario es válido para la evaluación del desempeño los doce meses del año. Tendrá incidencia en la evaluación del servidor sólo en caso de ser llenado cumpliendo con todos sus requisitos, caso contrario este formulario servirá únicamente para aplicar los correctivos necesarios sin incidir en la respectiva evaluación del funcionario o servidor; A este formulario solo lo podemos encontrarlos en los buzones de color tomate en la parte derecha, que se encuentran en todas las instituciones públicas y viene con dos copias

Una vez lleno el formulario, siga los siguientes pasos:

1. El original de este formulario, deposítelo en el buzón destinado para este efecto.
2. La primera copia entréguela a la persona de Talento Humano que a Ud. le atendió.
3. La segunda copia es para usted. Le servirá para dar seguimiento a su denuncia, queja o sugerencia.

En caso que la denuncia, queja o sugerencia corresponda a un trabajador amparado por un contrato colectivo, este documento no aplicará para la evaluación del desempeño. Sin embargo, será una herramienta que podrá ser utilizada en concordancia con lo que estipule el Código de Trabajo y el respectivo contrato colectivo, si es el caso.

Formulario Eval-02 para quejas de los ciudadanos 2 copias escaneadas

Ministerio de Relaciones Laborales

FORMULARIO EVAL-02 N° 0235239

Evaluación del desempeño, trámites o servicios de los Servidores Públicos (lea todo el documento)

1. Su opinión es importante para mejorar el servicio que brinda esta institución.
 2. Para que este documento tenga validez, es obligatorio que llene todos los campos.
 3. Si usted no llena todos los campos, su sugerencia será tomada en consideración pero no afectará en la evaluación del Servidor.

El ciudadano, servidor público interno o externo, emite a través de este formulario una:

Denuncia Queja Sugerencia

DESEMPEÑO DEL SERVIDOR O FUNCIONARIO

Motivo	Descripción	Marque con (X)
Maltrato	Trato despectivo o falta de respeto	
Servicio Inoportuno	Demora en los trámites o pérdida de documentos	
Ineficiente en la prestación del servicio	Inhabilidad, falta de conocimientos o no atender a la petición o solicitud del ciudadano	
Otros, describa		

Circunstancias, tiempo y lugar en que ocurrieron el/los presuntos hechos irregulares que motivan la denuncia o queja. Si se trata de una sugerencia, también puede usar este campo.

Fecha de los sucesos:

Lugar en que los hechos ocurrieron:

Breve descripción:

Nombre/s y cargo/s del/los servidor/es público/s que cometieron las presuntas irregularidades:

Nombre/s y Apellido/s del/los funcionario/s inculpa-do/s:

Cargo/s del/los funcionario/s inculpa-do/s:

¿De qué manera prefiere ser contactado/a?

Dirección de correspondencia (OPCIONAL)

Teléfono convencional y/o celular

E-mail (OPCIONAL)

Otros (OPCIONAL)

¿DESEA QUE ESTA QUEJA APLIQUE CON MENOS 4% A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL SERVIDOR QUE LE ATENDIÓ? SI NO

Es imprescindible que se contacte con la/el Director de Recursos Humanos (o su delegado) de la institución en que está presentado la denuncia o queja; en caso de contar con documentos que respalden, presente fotocopias de los mismos.

Nombre y Apellido del ciudadano/a

Nombre y Apellido del miembro de la UARH que recibe

Firma

Firma Investigador y día de hecho

N° de Cédula:

Una vez lleno el formulario, siga los siguientes pasos:

- El original de este formulario, depositarlo en el buzón ubicado para este efecto.
- La primera copia entregársela a la persona de Recursos Humanos que le atendió.
- La segunda copia es para usted. Le servirá para dar seguimiento a su denuncia, queja o sugerencia.

En caso que la denuncia, queja o sugerencia correspondiera a un trabajador amparado por un contrato colectivo, este documento no aplicará para la evaluación del desempeño, sin embargo, será una herramienta que podrá ser utilizada en concordancia con lo que estipule el Código de Trabajo y el respectivo contrato colectivo, si es el caso.

RECURSOS HUMANOS

Ministerio de Relaciones Laborales

FORMULARIO EVAL-02 N° 0235239

Evaluación del desempeño, trámites o servicios de los Servidores Públicos (lea todo el documento)

1. Su opinión es importante para mejorar el servicio que brinda esta institución.
 2. Para que este documento tenga validez, es obligatorio que llene todos los campos.
 3. Si usted no llena todos los campos, su sugerencia será tomada en consideración pero no afectará en la evaluación del Servidor.

El ciudadano, servidor público interno o externo, emite a través de este formulario una:

Denuncia Queja Sugerencia

DESEMPEÑO DEL SERVIDOR O FUNCIONARIO

Motivo	Descripción	Marque con (X)
Maltrato	Trato despectivo o falta de respeto	
Servicio Inoportuno	Demora en los trámites o pérdida de documentos	
Ineficiente en la prestación del servicio	Inhabilidad, falta de conocimientos o no atender a la petición o solicitud del ciudadano	
Otros, describa		

Circunstancias, tiempo y lugar en que ocurrieron el/los presuntos hechos irregulares que motivan la denuncia o queja. Si se trata de una sugerencia, también puede usar este campo.

Fecha de los sucesos:

Lugar en que los hechos ocurrieron:

Breve descripción:

Nombre/s y cargo/s del/los servidor/es público/s que cometieron las presuntas irregularidades:

Nombre/s y Apellido/s del/los funcionario/s inculpa-do/s:

Cargo/s del/los funcionario/s inculpa-do/s:

¿De qué manera prefiere ser contactado/a?

Dirección de correspondencia (OPCIONAL)

Teléfono convencional y/o celular

E-mail (OPCIONAL)

Otros (OPCIONAL)

¿DESEA QUE ESTA QUEJA APLIQUE CON MENOS 4% A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL SERVIDOR QUE LE ATENDIÓ? SI NO

Es imprescindible que se contacte con la/el Director de Recursos Humanos (o su delegado) de la institución en que está presentado la denuncia o queja; en caso de contar con documentos que respalden, presente fotocopias de los mismos.

Nombre y Apellido del ciudadano/a

Nombre y Apellido del miembro de la UARH que recibe

Firma

Firma Investigador y día de hecho

N° de Cédula:

Una vez lleno el formulario, siga los siguientes pasos:

- El original de este formulario, depositarlo en el buzón ubicado para este efecto.
- La primera copia entregársela a la persona de Recursos Humanos que le atendió.
- La segunda copia es para usted. Le servirá para dar seguimiento a su denuncia, queja o sugerencia.

En caso que la denuncia, queja o sugerencia correspondiera a un trabajador amparado por un contrato colectivo, este documento no aplicará para la evaluación del desempeño, sin embargo, será una herramienta que podrá ser utilizada en concordancia con lo que estipule el Código de Trabajo y el respectivo contrato colectivo, si es el caso.

CIUDADANA/O

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.

Nombre de la persona que realiza la queja.- En este recuadro se escribe claramente el nombre completo de la persona que presentó la queja en el formulario.

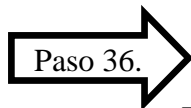
Descripción.- En este campo describimos el motivo por el que se realizó la queja tal y como se encuentra en el formulario.

N° de Formulario.-En este cuadro escribimos el número que viene en el formulario.

Aplica descuento a la evaluación del desempeño.- Este recuadro será llenado por la dirección de Talento Humano, luego de analizar si la queja es de acuerdo al cargo que debe desempeñar el funcionario.

% de reducción.-este campo se presenta automáticamente en % si se han llenado todos los anteriores campos ya explicados de esta parte.

Total.- Es la suma Automática del porcentaje de reducción si se obtuvo algún dato en este.



Matriz N°18
Parte N° 7 de la matriz resultados de la evaluación.

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN	
FACTORES DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN ALCANZADA (%)
Indicadores de Gestión del puesto	60.0
Conocimientos	8.0
Competencias técnicas del puesto	8.0
Competencias Universales	8.0
Trabajo en equipo, Iniciativa y Liderazgo	12.0
Evaluación del ciudadano (-)	0.0
TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 96	
EXCELENTE: DESEMPEÑO ALTO	
FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)	
Fecha (dd/mm/aaaa):	
CERTIFICADO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.	
FIRMA	
Evaluador o jefe Inmediato	
Dr. AROCA VEGA ROSA MERCEDES	

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales.

Resultado de la evaluación

Esta parte de la matriz describe los factores de evaluación que fueron considerados y la calificación alcanzada.



Matriz N°19
Resultados de la evaluación.

RESULTADO DE LA EVALUACION							CALIFICACIÓN ALCANZADA (%)
FACTORES DE EVALUACIÓN							
Indicadores de Gestión del puesto							60,0
Conocimientos							5,7
Competencias técnicas del puesto							5,0
Competencias Universales							8,0
Trabajo en equipo, Iniciativa y Liderazgo							16,0
Evaluación del ciudadano (-)							0,0

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales

Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales

3.1.7.- Resultados de la Evaluación

Indicadores de gestión del puesto.- determina la calificación alcanzada después del proceso realizado en la primera parte calificada sobre el factor 60% como máximo.

Conocimiento.-Determina la calificación alcanzada considerando que la calificación es sobre el 8% como máximo.

Indica los resultados de las competencias técnicas del puesto.- que son evaluadas sobre el 8% como calificación máxima.

Determina la calificación de las competencias universales.- que se deben comparar con la calificación máxima que es el 8%.

Se debe comparar la calificación de trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo.- considerando que la nota máxima va en 16%.

Evaluación del ciudadano.- es muy importante porque cada queja resta el 4% del 100% de la evaluación de desempeño.



Matriz N°20 Final de la evaluación.

TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 94,6	
EXCELENTE: DESEMPEÑO ALTO	
FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)	
Fecha (dd/mm/aaaa):	
CERTIFICO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.	
FIRMA Evaluador o jefe Inmediato VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales

Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales

3.1.8.- Escalas de calificación

Cuantitativa es el Total Evaluación de Desempeño.-en este casillero nos muestra la calificación total de toda la matriz.

Cuantitativa.- van según la conformidad con las disposiciones de la LOSEP y son:

- Excelente: Es aquel que supera los objetivos y metas programadas; desempeño alto, calificación que es igual o superior al 90.5%.
- Muy Bueno: Es el que cumple los objetivos y metas programadas; desempeño mejor a lo esperado, calificación que está comprendida entre el 80.5% y 90.4%.
- Satisfactorio: Mantiene un nivel mínimo aceptable de productividad; desempeño esperado, calificación que está comprendida entre el 70.5% y 80.4%.
- Regular: Es aquel que obtiene resultados menores al mínimo aceptable de productividad; desempeño bajo lo esperado, calificación que está comprendida entre el 60.5% y 70.4%.
- Insuficiente: Su productividad no permite cubrir las necesidades del puesto; desempeño muy bajo a lo esperado, calificación igual o inferior al 60.4%.

La evaluación la efectuará el jefe inmediato y será revisada y aprobada por el inmediato superior institucional o la autoridad nominadora previa a la notificación de la o el servidor.

Fecha.- va la fecha en que el evaluador o jefe inmediato terminó de evaluar a sus subordinados.

Firma.- sale automáticamente el nombre del evaluador y arriba de la línea del nombre firma si está de acuerdo con todo el proceso.

Matriz N°21 Ejemplo de Formulario mrl-eval-01

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):			CALERO CALERO CARMEN DOLORES		
Denominación del Puesto que Desempeña:			Secretaría		
Título o profesión:			SECRETARIADO EJECUTIVO		
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):			VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO		
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):		Desde:	18/06/2012	Hasta:	28/06/2012
EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:		# Actividades: 7	Factor: 60%		
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Periodo Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
Preparar antecedentes y documentación necesaria para reuniones de trabajo de la Dirección	5	4	4	100	5
Realizar oficios, memorandos, circulares y otros documentos.	5	4	4	100	5
Receptar y lleva el control de la correspondencia a través del archivo central y de Quipux.	5	4	4	100	5
Elabora, organizar y coordina la agenda de acuerdo a prioridades, a clientes internos y externos.	5	4	4	100	5
Atender cordialmente al cliente externo como al cliente interno .	5	4	3	75	3
Recibe y realiza llamadas telefónicas necesarias a los departamentos.	5	4	2	50	1
ordenar el flujo de documentación de la oficina , archivar y conservar documentos oficiales.	5	4	4	100	5

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales

Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales

Matriz N°22
Ejemplo de Formulario MRL-EVAL-01

¿ A más del cumplimiento de la totalidad de metas y objetivos se adelantó y cumplió con objetivos y metas previstas para el siguiente periodo de evaluación ?		APLICA EL + 4 %	% DE AUMENTO
		SI	0
Total Actividades Esenciales:			47,1%
CONOCIMIENTOS	# Conocimientos: 6	Factor: 8%	Nivel de Conocimiento
Técnicas de secretariado gerencial			Bueno
Técnicas de secretariado gerencial, Paquetes informáticos, Redacción y ortografía			Sobresaliente
Manejo de Quipux, paquetes informáticos.			Sobresaliente
Relaciones Públicas			Bueno
Responsabilidad			Regular
Total Conocimientos:			5,3%
COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO		# Competencias: 2	Factor: 8%
DESTREZAS	Relevancia	Comportamiento Observable	Nivel de Desarrollo
Generación de ideas	Baja	Encuentra procedimientos alternativos para apoyar en la entrega de productos o servicios a los usuarios.	Poco Desarrollada
Comprensión escrita	Alta	Lee y comprende documentos de alta complejidad. Elabora propuestas de solución o mejoramiento sobre la base del nivel de comprensión	Altamente Desarrollada
Total Competencias Técnicas del Puesto :			5%
COMPETENCIAS UNIVERSALES		# Competencias: 6	Factor: 8%
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :			
DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable	Frecuencia de Aplicación
APRENDIZAJE CONTINUO	Alta	Realiza trabajos de investigación que comparte con sus compañeros. Comparte sus conocimientos y experiencias actuando como agente de cambio y propagador de nuevas ideas y tecnologías.	Siempre
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL	Media	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.	Siempre
RELACIONES HUMANAS	Baja	Entabla relaciones a nivel laboral. Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, usuarios y proveedores.	Siempre
ACTITUD AL CAMBIO	Baja	Aplica normas que dependen a cada situación o procedimientos para cumplir con sus responsabilidades.	Siempre
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Baja	Realiza bien o correctamente su trabajo.	Siempre
ORIENTACIÓN DE SERVICIO	Media	Identifica las necesidades del usuario interno o externo	Siempre
Total Competencias Universales:			8%

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales
Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales

Matriz N°23
Ejemplo de Formulario MRL-EVAL-01

TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO			Factor:	16%
DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	Frecuencia de Aplicación	
TRABAJO EN EQUIPO	Alta	Creo un buen clima de trabajo y espíritu de cooperación. Resuelve los conflictos que se puedan producir dentro del equipo. Se considera que es un referente en el manejo de equipos de trabajo. Promueve el trabajo en equipo con otras áreas de la organización.	Siempre	
INICIATIVA	Baja	Reconoce las oportunidades o problemas del momento. Cuestiona las formas convencionales de trabajar.	Siempre	
LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.				
LIDERAZGO	Baja	Promo Desarrollo de los talentos y motivación a su equipo de trabajo para generar optimización, confianza y compromiso a través del ejemplo y servicio para el logro de objetivos comunes.	Siempre	
Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo:				16%
OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):				
QUEJAS DEL CIUDADANO (PARA USO DE LAS UARHS): INFORMACIÓN PROVENIENTE DEL FORMULARIO EVAL-02				
Nombre de la persona que realiza la queja	DESCRIPCIÓN	No. DE FORMULARIO	APLICA DESCUERTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	% DE REDUCCIÓN
Karly Pazmiño	Trato descortez y falta de respeto	235239	SI	-4
TOTAL:				-4
RESULTADO DE LA EVALUACIÓN				
FACTORES DE EVALUACIÓN				CALIFICACION ALCANZADA
Indicadores de Gestión del pueblo				47,1
Crisis atencional				5,3
Competencias técnicas del puesto				5,0
Competencias Universales				9,0
Trabajo en equipo, iniciativa y Liderazgo				16,0
Evaluación del ciudadano (-)				-4,0
TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 77,8				
SATISFACITORIO: DESEMPEÑO ESPERADO				
FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)				
FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)				
Fecha (dd/mm/aaaa)				
<small>CERTIFICACIÓN: Que he evaluado al (A) (O) servidor (a) dentro al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.</small>				
FIRMA				
Evaluador o jefe inmediato				
VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO				

Fuente: Ministerio de Relaciones laborales

Elaborado por: Ministerio de relaciones laborales

Podemos observar el ejemplo completo de la matriz de Evaluación de desempeño, ya llena con todos los parámetros explicados anteriormente.



Formulario N°3
Informe de evaluación de desempeño

	A	B	C	D	E	F	G	H
9	FORMULATRIO MRL-EVAL-03 modificado							
10	Informe de evaluación de desempeño							
11	Institución: GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN LATACUNGA							
12	Id	APELLIDOS Y NOMBRES	CEDULA DE IDENTIDAD	DENOMINACIÓN DEL PUESTO	UNIDAD	CIUDAD	CALIFICACIÓN TOTAL (%)	ESCALA DE CALIFICACIÓN
30		VALLEJO PACHECO DIEGO RICARDO	0501654511	(L.R.) DIRECTOR ADMINISTRATIVO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	LATACUNGA	0	0
31		CALERO CALERO CARMEN DOLORES	1710686435	SECRETARIA	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	LATACUNGA	34,31333333	INSUFICIENTE: DESEMPEÑO MUY BAJO A LO ESPERADO
32		TAPIA ALVAREZ JAIRO OMAR	0501524300	ASISTENTE ADMINISTRATIVO	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	LATACUNGA	0	0
33		JARAMILLO GUERRA EDUARDO ALBERTO	1702154272	JEFE DE SISTEMAS	DEPARTAMENTO DE SISTEMAS	LATACUNGA	0	0

Fuente: Ministerio de relaciones laborales

Elaborado por: Karol Andrea Oña Pazmiño.

3.1.9.- Informe de la evaluación de desempeño

Realizamos el informe en el formulario del ministerio de Relaciones Laborales Evaluación 03 modificado (MRL-EVAL-03) en el cual se realizaron varios enlaces con las otras matrices para realizar un informe inmediato de evaluación de desempeño de toda la base de datos que se evaluara.

3.1.10.-Efectos de la evaluación de desempeño

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Art. 80.- Efectos de la evaluación.- La servidora o servidor que obtuviere la calificación de insuficiente, será destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata” (Pág. 51)

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “La servidora o servidor público que obtuviere la calificación de regular, será nuevamente evaluado en el plazo de tres meses y si nuevamente mereciere la calificación de regular, dará lugar a que sea destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata. Posteriores evaluaciones deberán observar el mismo procedimiento” (Pág. 51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “La evaluación la efectuará el jefe inmediato y será revisada y aprobada por el inmediato superior institucional o la autoridad nominadora” (Pág. 51).

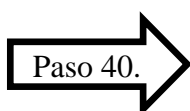
LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “La servidora o servidor calificado como excelente, muy bueno o satisfactorio, será considerado para los ascensos, promociones o reconocimientos, priorizando al mejor calificado en la evaluación del desempeño. Estas calificaciones constituirán antecedente para la concesión de estímulos que establece la ley y sugerir recomendaciones relacionadas con el mejoramiento y desarrollo de los recursos humanos” (Pág. 51).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público) (2010) “Capítulo V cesación de funciones Art. 48.- Causales de destitución.- Son causales de destitución: a) Incapacidad probada en el desempeño de sus funciones, previa evaluación de desempeño e informes del jefe inmediato y la Unidad de Administración del Talento Humano. m) Haber obtenido la calificación de insuficiente en el proceso de evaluación del desempeño, por segunda vez consecutiva” (Pág. 35).

3.1.11.- Acta de evaluación de desempeño.

Los resultados de la evaluación serán notificados a la servidora o servidor evaluado, en un plazo de ocho días contados a partir de la culminación de la obtención de resultados; y, de ser el caso, la recalificación en un plazo de 5 días, en caso de que haya sido solicitada por escrito y fundamentada mente.

El proceso de recalificación será realizado por un Tribunal integrado, conforme establece el artículo 78 de la LOSEP.



Acta N°1

3.1.12.- Acta de entrega recepción

ACTA DE ENTREGA RECEPCIÓN	
1 .	COMPARECIENTES
	En la ciudad de Latacunga a los 10 días del mes mayo de del 2013, comparecen a la firma de la presente Acta de Entrega Recepción de formularios MRL_EVAL-01 que fueron aplicados al personal del Departamento Administrativo, por una parte el Ing. Vallejo Pacheco Diego Ricardo en calidad de jefe administrativo y, representado a la Dirección de Desarrollo del Talento Humano el Dr. Olger Vivas Páez. En calidad de Director de la DDTH del GADMCL.
2 .	ANTECEDENTES
	Fecha 16 de Junio del 2012 s, la DDTH Capacito al Director administrativo, en temas relacionados al proceso del subsistema de a Evaluación de desempeño.
3 .	PROCESO DE EVALUACIÓN
	Con fecha siete de mayo del 2013, la DDTH trabajó con el Director administrativo con el fin de establecer un nivel óptimo del perfil de desempeño del personal a evaluar, una vez cotejada la información suscrita en el formulario MRL_EVAL-01, la DDTH procedió a entregar de manera digital los formularios al Ing. Vallejo Pacheco Diego Ricardo, para que efectuó de manera objetiva y profesional la evaluación del desempeño al personal que se encuentra bajo su dirección. En fecha diez de mayo del 2013, la DDTH recepta los formularios de evaluación del desempeño, previo al respectivo análisis efectuado conjuntamente con el Ing. Vallejo Pacheco Diego Ricardo, en caso de detectarse errores posteriores a la recepción de los formularios, la DDTH procederá a comunicar al evaluador para que efectúe las correcciones pertinentes.

4 DETALLE DE FORMULARIOS	
Para efectos de la Entrega Recepción de los formularios de evaluación de desempeño las partes aprueban la siguiente información:	
Numero de Formularios 2	Nombres de Evaluados Calero Calero Carmen Dolores y Tapia Alvarez Jairo Omar
Para constancia, las partes firman por duplicado la presente Acta a los días del mes de del 2013.	
EVALUADOR Ing. Vallejo Pacheco Diego Ricardo. Jefe Administrativo	DDTH Dr. Olger Vivas Páez. Director de Desarrollo del Talento Humano.

Fuente: Dirección de Talento Humano del GAD Municipal del cantón Latacunga.

Elaborado por: Karol Andrea Oña Pazmiño.

3.4.-Bibliografía

Bibliografía Citada

ARIAS, Galicia, Sistema de Evaluación del Desempeño para el Subsistema de Recursos Humanos, 1980, (Pág. 37).

BARROS, Heidee, “La Gerencia Educativa y las TIC’s como medio de mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes del bachillerato en Comercio Y Administración del colegio José María Velasco Ibarra del cantón Milagro provincia del Guayas período lectivo 2010-2011”, Milagro, 2011, (pág. 3, 98).

BUSTOS, Eduardo, Proceso Administrativo y planeación, 2003 (pág.6, 9, 10).

CABAZOS, Blanca, La gestión administrativa para incorporar las TIC como recurso de calidad educativa 2005, (pág.1).

CALERO, Edwin, “Uso de software libre ofimático en el proceso administrativo de los funcionarios del Instituto ecuatoriano de crédito”, Ecuador, 2011, (pag.1, 51).

CARNOY, Martin, Las Tics en la enseñanza:posibilidades y retos, 2004, (pag.3).

CHIABENATO, Idalberto, (2002) Administración de Recursos Humanos , sexta edición, Colombia, 2002, (pág. 198)

CHIABENATO, Idalberto, (2007) Introduccion a la teoría general de la administración, McGraw Hill, México, 2007 (pág.134, 135, 146, 149).

CHICAIZA, Paola y otros, Investigación y diagnóstico del clima organizacional del GAD municipal del cantón Latacunga durante el período 2012, Ecuador, (pág.6).

HERNÁNDEZ, Sergio y otros, Administración teoría, procesos, áreas funcionales y estrategias para la competitividad, McGraw Hill / Interamericana Editores S.A, Segunda Edición, Mexico, 2008, (Pág.7, 10, 15, 17, 124, 130, 134, 172, 173, 182).

KOONTZ, Harold y otros, (2007) Elementos de Administración un enfoque Internacional Los Angeles, San Francisco y Mexico McGraw- Hill Interamericana editores, S.A.de C.V.2007, Séptima Edición, 2007, (Pág.4, 9,10, 11, 112, 284, 328, 496, 497, 529).

NOVELO, Cristel, Las bases de la administración según Henri Fayol, 2013, (Pág.2).

NUÑEZ, Ronald y otros, (2011) Optimización de los procesos administrativos (Pag.1).

PEREZ,Rodrigo, (2005) la definición de la planificación, importancia y clasificación (Pág.142, 145).

REYES, Agustín liderazgo importancia, concepto y rol dentro de la empresa, 2010, (Pág.24).

RIVERA, Yuridia, Evaluación de las WebQuest como herramientas didácticas en la administración, 2009, (pag.10).

VIZCAINO, Fernanda,“Plan estratégico de gestión de los servicios de tecnologías de la información de la UIDE”, Quito, 2014 (pág.1, 111.).

Bibliografía Internet

Constitución de la república del Ecuador

http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf,
2008, (Pág. 117).

LOSEP (Ley Orgánica del Servidor Público)

<http://www.correosdelecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/09/ley-organica-de-servicio-publico-losep.pdf>,
2010, (pág.51).

Software - Explicación y definición de software:

<http://www.quees.info/que-es-software.html>, (2014)

Tipos de Investigación:

<https://www.youtube.com/watch?v=wwclG428D20>

Universidad Técnica de Cotopaxi

<http://www.utc.edu.ec/>, 2013

Bibliografía consultada.

Beneficios de las tic en la educación:

<http://portal.educar.org/foros/beneficios-de-las-tic-en-la-educacion> 2009

Gestion administrativa:

<http://www.monografias.com/trabajos25/gestion-administrativa/gestion-administrativa.shtml#gestion> 2011

Gestión Administrativa Moderna:

<http://www.gestionyadministracion.com/empresas/gestion-administrativa.html>
2011.

LAUDON, Kenneth y otros, “Sistemas de información gerencial, decimosegunda edición”, Mexico, 2012 (pág.10).

Importancia de la Gestión Administrativa:

http://www.slideshare.net/a_g_meza/importancia-de-la-gestin-administrativa-y-su-aplicabilidad-2012

Importancia de las TIC's en la Educación:

<http://lesalavarrieta.lacoctelera.net/post/2009/07/22/importancia-las-tics-la-educacion-2004>

Ingeniería Comercial:

<http://www.utc.edu.ec/utc3/es-es/uacad%C3%A9micas/ccaah/comercial.aspx>
2013.

Las tecnologías de la información y comunicación (TIC's):

http://salonvirtual.upel.edu.ve/pluginfile.php/14174/mod_resource/content/0/tic_y_ensenanza_2.pdf, 1998

Las Tics en la enseñanza: posibilidades y retos:

<http://www.uoc.edu/inagural104/dt/esp/carnoy1004.pdf>. 2004.

Simuladores de Negocios:

<http://es.scribd.com/doc/31311772/Simuladores-de-negocios-seccion-202> 2010.

Universidad Técnica de Cotopaxi 2013:

<http://www.utc.edu.ec/es-es/lautc/misi%C3%B3nvisi%C3%B3n.aspx> 2013

Visualización de toma de decisiones en juegos de negocios:

http://asoea.azc.uam.mx/f_uam_mipymes/ponenc2f/0032.pdf 2007

ANEXOS

3.5.-Anexos

Anexo N°1

3.7.1 Encuesta a Estudiantes



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
HUMANÍSTICAS

ENCUESTAS PARA ESTUDIANTES DE LA CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

OBJETIVO: Obtener información relevante y relacionada con las “Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC’s) en el aprendizaje de la optimización de los procesos administrativos en los estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la carrera de Ingeniería Comercial en el período 2012-2013”.

INSTRUCCIONES: Conocimiento del tema, leer detenidamente las preguntas antes de contestar y marcar la respuesta dentro del recuadro.

1.- ¿Ha utilizado las Tecnologías de la Información y la comunicación (TIC’s)?

Sí

No

2.- ¿Cuál de estas Tecnologías de la Información ha utilizado?

COMPUTADORAS

PROYECTOR

PIZARRA DIGITAL

TELEVISOR

DVD

RADIO

INTERNET

TELEFONO

3.- ¿Al recibir Administración, los estudiantes cuentan con un laboratorio de Ingeniería Comercial?

SI

NO

4.- ¿Cuál es la actividad más importante al utilizar las TIC's en los Procesos Administrativos?

Registrar

Almacenar

Procesar

Difundir

Informar

5.- ¿Ha utilizado las TIC's en la materia de Procesos Administrativos?

SI

NO

6.-Escoja el método que le facilitaría la comprensión de los Procesos Administrativos.

- Técnico (Windows, Linux, redes, mantenimiento del aula...)
- Telemático (Internet, correo electrónico, diseño de páginas web...)
- Multimedia (edición de sonido, imagen, video...)
- Curricular (en el aula, para la asignatura...)
- Ofimático (procesador de textos, hoja de cálculo, base de datos...)

7.- Del listado señale ¿cuál es la actividad más importante del uso del internet?

- Buscar y Obtener información.
- Enviar y recibir Correo electrónico.
- Para interactuar en Actividades Prácticas.

8.- ¿Cree necesaria la implementación de un laboratorio informático para la carrera de Ingeniería Comercial?

SI

NO

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo n°2

3.7.2 cuestionario para entrevista a docentes que imparten administración

Cuestionario

OBJETIVO: Obtener información relevante y relacionada con las “Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC’s) en el aprendizaje de la optimización de los procesos administrativos en los estudiantes de la Universidad Técnica de Cotopaxi de la carrera de Ingeniería Comercial en el período 2012-2013”.

INSTRUCCIONES: Conocimiento del tema.

1.-¿En su proceso de enseñanza ¿utiliza las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC’s)?

.....
.....

2.- ¿Determine con cuál de estas TIC’s cuenta la carrera para la optimización y aprendizaje de los procesos administrativos?

.....
.....

3.-¿Utiliza las Tecnologías de la Información y comunicación (TICS) en el momento de planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar sus clases?

.....
.....

4.-¿Cuál es la actividad más importante al utilizar las TIC’s en los Procesos Administrativos?

.....
.....

5.- ¿Qué actividad impulsaría en los estudiantes con el uso de las TICs?

.....
.....

6.- ¿Está de acuerdo con la implementación de un laboratorio para la Carrera de Ingeniería Comercial?

.....
.....
.....

GRACIASPOR SU COLABORACIÓN