UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Proyecto de investigación previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoría.

TEMA:

"NORMA DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL 407-04 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL TERMINAL TERRESTRE DE QUEVEDO, AÑO 2013."

AUTORA:

ANDREA CAROLINA MENA CASTILLO

DIRECTORA

DRA. AIDA MARIBEL PALMA LEÓN, M.Sc.

QUEVEDO – ECUADOR

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo ANDREA CAROLINA MENA CASTILLO, declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

_____

ANDREA CAROLINA MENA CASTILLO

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

La suscrita, **Dra. Aida Maribel Palma León M.Sc.,** Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que la Egresada **Andrea Carolina Mena Castillo**, realizó la tesis de grado previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad Y Auditoria Titulada: "NORMA DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL 407-04 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL TERMINAL TERRESTRE DE QUEVEDO. AÑO 2013", Bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

_____

DRA. AIDA MARIBEL PALMA LEON M.Sc.

DIRECTORA DE TESIS

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

Presentado al Consejo Directivo como requisito previo a la obtención del título de Ingeniera en Contabilidad y Auditoria

APROBADO:

_____

DRA. BADIE CEREZO SEGOVIA M.Sc.

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

_____ _____

ING. JANETH FRANCO CEDEÑO M.Sc. ING. KARINA MURILLO LIMONES M. Sc.

MIEMBRO DEL TRIBUNAL **MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

QUEVEDO – ECUADOR

AÑO 2015

AGRADECIMIENTO

A DIOS

La Fe es la que me ayuda a seguir
no importan los obstáculos
ni las pruebas que me imponga la vida
mis ruegos a ti Dios
me devuelve la esperanza
por eso gracias Dios mío
por escuchar mis suplicas
darme fuerza y ayudarme
a llegar con alegría
en toda esta dura lucha
que me impones en la vida

A MIS DOCENTES A LO LARGO DE MI CARRERA EN ESPECIALMENTE A LA DRA. BADIE CEREZO SEGOVIA

"*Muy cerca de mi ocaso, yo te bendigo, Vida, porque nunca me diste ni esperanza fallida, ni trabajos injustos, ni pena inmerecida; porque veo al final de mi rudo camino que tú fuiste el arquitecto de tu propio destino".*

Amado Nervo.

Y A MI DIRECTORA DE TESIS DRA. AIDA PALMA LEON.

"Avance con confianza en la dirección de sus sueños
Y esfuércese por vivir la vida que siempre ha imaginado,
Y se encontrará con un éxito inesperado".

Henry David Thoreau.

DEDICATORIA

A DIOS

“Hallé sin duda largas las noches de mis penas; más no me prometiste tan sólo noches buenas; y en cambio tuve algunas santamente serenas...”

Amado Nervo.

A MI MADRE

INES CASTILLO MENA

“Enseñarás a volar, pero no volarán tu vuelo.
Enseñarás a soñar, pero no soñarán tu sueño.
Enseñarás a vivir, pero no vivirán tu vida.
Sin embargo… en cada vuelo, en cada vida, en cada sueño,
Perdurará siempre la huella del camino enseñado”.

Madre Teresa De Calcuta.

DUBLIN CORE (ESQUEMA DE CODIFICACIÓN)			
1	**Título/ Title**	**T**	"NORMA DE AUDITORÍA GUBERNAMENTAL 407-04 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL TERMINAL TERRESTRE DE QUEVEDO. AÑO 2013"
2	**Creador/Creator**	**C**	ANDREA CAROLINA MENA CASTILLO
3	**Materia/Subject**	**M**	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
4	**Descripción/Description**	**D**	LA PRESENTE INVESTIGACIÓN SE REALIZÓ EN LA EMPRESA MUNICIPAL TERMINAL TERRESTRE DE QUEVEDO Y TUVO COMO OBJETIVO PRINCIPAL REALIZAR LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL TERMINAL TERRESTRE DE QUEVEDO 2013. SE CONCLUYE QUE DURANTE EL PROCESO DE COMUNICACIÓN DE LOS RESULTADOS A LOS EMPLEADOS SE OBSERVA QUE CASI SIEMPRE SE BRINDAN PLANES DE MEJORA PARA CORREGIR LAS DEBILIDADES, EN CASO DE SER ESTAS ENCONTRADAS EN EL PROCESO, DEBIDO A LA INFORMALIDAD EN QUE SON COMUNICADOS LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN. LOS PRINCIPALES BENEFICIOS QUE BRINDA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROCESO, ES QUE PERMITE QUE LOS EMPLEADOS CONOZCAN SUS FORTALEZAS Y DEBILIDADES. EL PROCESO DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO APLICADO AL PERSONAL ADMINISTRATIVO SE DESARROLLA CON CIERTAS DEBILIDADES, POR TAL MOTIVO NO SE OBTIENEN LOS MEJORES RESULTADOS QUE FAVOREZCAN A LA INSTITUCIÓN, Y PERMITA MAYOR EFICACIA Y EFICIENCIA POR PARTE DEL PERSONAL.
5	**Editor/Publisher**	**E**	CARRERA DE INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA.
6	**Colaborador/Contributor**	**C**	DRA. AIDA MARIBEL PALMA LEÓN. M.SC.

7	**Fecha/Date**	**F**	
8	**Tipo/Type**	**T**	TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.
9	**Formato/Format**	**F**	MICROSOFT OFFICE WORD 2010
10	**Identificador/Identifier**	**I**	https://biblioteca.uteq.edu.ec
11	**Fuente/Source**	**F**	TRABAJO DE CAMPO
12	**Lenguaje/Language**	**L**	ESPAÑOL
13	**Relación/Relation**	**R**	NINGUNO
14	**Cobertura/Coverage**	**C**	EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO
15	**Derechos/Rights**	**D**	NINGUNO
16	**Audiencia/Audience**	**A**	GAD MUNICIPAL DE QUEVEDO

INDICE GENERAL

Contenido **Página**

PORTADA.....i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS ii
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS iii
TRIBUNAL DE TESIS iv
AGRADECIMIENTO v
DEDICATORIA vi
DUBLIN CORE (ESQUEMA DE CODIFICACIÓN) vii
INDICE GENERAL ix
RESUMEN EJECUTIVO xv
ABSTRACT xvi
CAPÍTULO I 1
MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION 1
1.1. Introducción 2
1.2. Problematización 4
1.2.1. Ubicación y contextualización de la problemática 4
1.2.2. Problema de investigación 4
1.2.2.1. Diagnóstico Causa - Efecto 5
1.2.2.2. Pronóstico del problema 5
1.2.2.3. Control del pronóstico del problema 5
1.2.3. Formulación del Problema 5
1.2.4. Sistematización del Problema 6
1.3. Justificación 6
1.4. Objetivos 8
1.4.1. General 8

1.4.2. Específicos....8
1.5. Hipótesis....8
1.5.1.General....8
1.5.2.Especificas....8
1.6. Variables....9
1.6.1. Variables independientes....9
1.6.2. Variables dependientes....9
CAPÍTULO II....10
MARCO TEÓRICO....10
2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA....11
2.1.1. Administración de Recursos Humanos....11
2.1.2. Estructura Organizacional....12
2.1.3. La Auditoría en el sector público....13
2.1.3.1. Generalidades....13
2.1.3.2. Normativa....14
2.1.3.3. Alcance de la Auditoría Gubernamental....15
2.1.3.4. Objetivos de Planificación de la Auditoría Gubernamental....15
2.1.4. Evaluación de desempeño laboral....16
2.1.4.1. Importancia de la evaluación de desempeño....16
2.1.4.2. Objetivos de la evaluación de desempeño....17
2.1.4.3. Factores de la evaluación del desempeño laboral....17
2.1.4.4. Métodos de evaluación del desempeño....17
2.1.4.5. Tipos de evaluación de desempeño....18
2.2. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL....20
2.2.1. Empresa pública....20
2.2.2. Talento humano....20
2.2.3. Conocimientos....20
2.2.4. Competencias....20
2.2.5. Desempeño....21

2.2.6. Funcionario público 21
2.2.7. Norma 21
2.2.8. Auditoría gubernamental 21
2.2.9. Función de personal 22
2.2.10. Servicios 22
2.2.11. Terminal terrestre 22
2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL 22
2.3.1. Constitución de la República del Ecuador 22
2.3.2. LOSEP 23
2.3.3. NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS 24
CAPÍTULO III. 26
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 26
3.1. 3.1. Materiales Y Métodos 27
Localización 27
La empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo está localizada en Quevedo, parroquia 24 de mayo, sector. San Rafael. 27
Figura 1. Ubicación Geográfica 27
3.1.1.Materiales 27
3.1.2. Métodos 28
3.1.2.1. Deductivo 28
3.1.2.2. Inductivo 28
3.1.2.3. Analítico y sintético 28
3.2. Tipo De Investigación 28
3.2.1. Documental 29
3.2.2. Descriptiva 29
3.2.3. De campo 29
3.2.4. Técnicas de investigación 29
3.2.4.1. Encuesta 29
3.2.4.2. Entrevista 29

3.3. Diseño De La Investigación 29
3.4. Población Y Muestra 30
3.4.1. Población 30
3.4.2. Muestra 30
CAPÍTULO IV 31
RESULTADOS Y DISCUSIÓN 31
4.1. Resultados 32
4.1.1. Situación actual de la institución en la evaluación de desempeño a los Empleados Administrativos de la Empresa Municipal Terminal terrestre de Quevedo 32
4.1.1.1. Encuesta al personal administrativo 32
4.1.1.2. Encuesta dirigida a los administradores de prestación de servicios a la Empresa Municipal Terminal Terrestre De Quevedo 42
4.1.1.3. Resultado de Entrevista al Gerente 50
4.1.2. Ventajas que adquieren los empleados y la entidad con la aplicación del proceso de evaluación de desempeño. 52
4.1.2.1. Ventajas que adquieren el personal y la entidad con la asignación del procedimiento Valoración del Desempeño. 56
4.1.3. Indicadores de eficacia y eficiencia en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo 58
4.2. Discusión 78
Matriz De Aprobación/Desaprobación De La Hipótesis 80
CAPÍTULO V 81
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 81
5.1. Conclusiones 82
5.2. Recomendaciones 83
CAPÍTULO VI 84
BIBLIOGRAFÍA Y LINKOGRAFÍA 84
6.1. Literatura Citada De Libros 85
6.2. LINKOGRAFÍA 86

CAPÍTULO VII.....87

ANEXOS.....87

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Materiales y equipos 28

Cuadro 2. Población 30

Cuadro 3. Su edad.....32

Cuadro 4. Nivel de instrucción 33

Cuadro 5. Experiencia en la entidad 34

Cuadro 6. Se utiliza la evaluación de desempeño 35

Cuadro 7. Se ha evaluado la entidad.....36

Cuadro 8. Procedimientos del Desempeño 37

Cuadro 9. Le gustaría conocer los efectos de la evaluación de desempeño 38

Cuadro 10. Beneficios de la Evaluación de Desempeño 39

Cuadro 11. Identificación del proceso de evaluación de desempeño 40

Cuadro 12. Aplicación del proceso de evaluación de desempeño.....41

Cuadro 13.Situaciones requeridas.....42

Cuadro 14.Interés por corregir los problemas.....43

Cuadro 15.Comunicación constante 44

Cuadro 16.Objetivos para la organización 45

Cuadro 17. Innovación constante 46

Cuadro 18.Trabajo eficaz.....47

Cuadro 19.Cumplimiento de objetivos 48

Cuadro 20. Bienestar del equipo de trabajo.....49

Cuadro 21. Entrevista al Gerente.....50

Cuadro 22. Metas que sigue la entidad en la aplicación del procedimiento de valoración de desempeño. Periodo 2013......52

Cuadro 23. Diferenciación de la práctica real con las ocupaciones determinadas en el detalle de las funciones para desarrollar el procedimiento de la valoración de desempeño. Periodo 2013. 53

Cuadro 24. Notificación seria de los efectos al concluir el Transcurso de Evaluación de Desempeño. Periodo 2013. 54

Cuadro 25. Manera de Transmitir los Efectos del Procedimiento de la Valoración de Desempeño. Periodo 2013......55
Cuadro 26. Forma de Comunicar de los Resultados del Proceso de la Valoración de Desempeño. Periodo 2013......57
Cuadro 27. Tabla de parámetros de puntuación.....61
Cuadro 28. Formulario de evaluación del desempeño - Jefe inmediato 62
Cuadro 29. Catálogo de capacidades técnicas del puesto 64
Cuadro 30. Capacidades Universales 72
Cuadro 31. Mapa de capacidades universales 75

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación se realizó con el personal administrativo que labora en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo, ubicado en la Parroquia 24 de Mayo, Avenida San Rafael Calle X y la 32 a lado del colegio réplica del Nicolás Infante Díaz para lo cual se realizó encuestas y entrevista a los involucrados. Los métodos utilizados fueron el inductivo, deductivo, analítico y sintético, dando lugar a la formulación de los objetivos a seguir. Los resultados muestran que no ha existido nunca una evaluación de desempeño en la institución, existe desconocimiento en cuanto a las descripciones de cargos. Durante el proceso de comunicación de los resultados a los empleados se observa que casi siempre se brindan planes de mejora para corregir las debilidades, en caso de ser estas encontradas en el proceso, debido a la informalidad en que son comunicados los resultados de la evaluación. Los principales beneficios que brinda la implementación del proceso, es que permite que los empleados conozcan sus fortalezas y debilidades. El 48,28% del personal administrativo manifestó que recibe una entrevista de "retroalimentación de forma oral", por otra parte el 31,03% afirma que recibe retroalimentación "por escrito y con entrevista". Esto ocurre porque existe una confusión en la población, y se debe a que el evaluador proporciona retroalimentación oral a cierta parte de los evaluados. El proceso de evaluación de desempeño aplicado al personal administrativo se desarrolla con ciertas debilidades, por tal motivo no se obtienen los mejores resultados que favorezcan a la institución, y permita mayor eficacia y eficiencia por parte del personal.

ABSTRACT

This research was conducted with the administrative staff working in the Municipal Terminal Terrestre de Quevedo, for which surveys and interview was performed involved. The methods used were the inductive, deductive, analytic and synthetic, leading to the formulation of objectives to follow. The results show that there has never been a performance in the institution, there is ignorance about job descriptions. During the process of communicating the results to employees shows that almost always improvement plans are provided to correct weaknesses, should be those found in the process, due to the informality that communicated the results of the evaluation. The main benefits offered by the implementation of the process is that lets employees know their strengths and weaknesses. The 48.28% of administrators said that receives an interview "feedback orally", moreover 31.03% said receiving feedback "in writing and interview." This is because there is confusion in the population, and because the evaluator provides oral feedback to a certain part of the sample. The performance evaluation process applied to administrative staff develops certain weaknesses, for this reason the best results favoring the institution are not obtained, and allow more effectively and efficiently by staff.

CAPÍTULO I

MARCO CONTEXTUAL DE LA INVESTIGACION

1.1. Introducción

A nivel mundial podemos observar que la función pública cumple un mejor desempeño a la hora de atender al cliente dejando los paradigmas de épocas anteriores donde el grado de atención en el servicio público era deficiente, por la falta de capacidad por parte del personal.

En la actualidad cuanto mejor trabajen las organizaciones más fácil podrán enfrentarse al mercado, ofertando una eficiencia que se traduce en mayor rentabilidad y beneficios para sus integrantes.

En nuestro país con el pasar de los años esto ha ido mejorando ya que hoy en la mayor parte de las empresas públicas encontramos personal capacitado, joven, dispuesto a colaborar con las necesidades del cliente.

Sin estar alejados de este precepto, la empresa pública apunta estos fines en todos sus ámbitos de servicio, enmarcadas en el mejoramiento continuo de los servidores y servicios públicos, rescatándolos de los prejuicios antiguos en que se catalogaba a las instituciones públicas como entes carentes de eficiencia, eficacia, efectividad, economía y ecología.

La optimización de la función pública ha sido entendida como una saneamiento del Estado para contar con servidores públicos que posean una serie de índoles que incluyen el mérito, la capacidad, la disposición de servicio, la validez en el desempeño de su función, el compromiso, la honestidad y la adhesión a los principios y valores de la democracia.

En el Capítulo 2 de la función pública Art. 124.- La administración pública se organizará y desarrollará de manera descentralizada y desconcentrada, además se establece los deberes y derechos del servidor público que estarán sujetos a sueldo, estabilidad laboral, evaluación de desempeño, ascenso en el puesto y cesación de funciones.

Por otra parte, el CAPÍTULO VI del subsistema de evaluación del desempeño (LOSEP) Artículo 76, se indica que la evaluación se ajustará a parámetros, objetivos responsabilidades y perfil del puesto del empleado evaluado, dichas normas se pondrán en ejecución en la realización del presente trabajo de investigación.

La presente investigación se enmarca en capítulos, los cuales son:

Capítulo I.- Se establece un breve análisis del tema a investigar, problemas principales y derivados, así como los objetivos en los que se alinea la investigación.

Capítulo II.- Se engloba la fundamentación teórica, conceptual y legal, las cuales son la base de la investigación.

Capítulo III.- Comprende la metodología de la investigación constituida por métodos, tipos y herramientas investigativas.

Capítulo IV.- Se describe toda la evaluación de desempeño realizada a los funcionarios públicos.

Capítulo V.- En base a los resultados obtenidos en la fase investigativa, se concluye y recomienda.

Capítulos VI.- Muestra el listado de las referencias bibliográficas consultados en el capítulo II.

Capítulo VII.- Se adjunta los anexos inherentes al proceso investigativo realizado.

1.2. Problematización

1.2.1. Ubicación y contextualización de la problemática

La empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo está localizada en Quevedo, parroquia 24 de mayo, sector. San Rafael. Fue inaugurada el 24 de Noviembre del 2002, cuenta con infraestructura diseñadas y construidas por el GAD Municipal en base a estudios técnicos, con el fin de ubicar un conjunto de actividades en un solo lugar adecuado para las empresas de transporte que tienen sede o transitan por la ciudad, permitiendo la aplicación de políticas en las operaciones del sistema de transporte en Ecuador.

1.2.2. Problema de investigación

La empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo, requiere del proceso de Evaluación de desempeño, el funcionario o servidor que revele falencias, deficiencia o desvíos en sus tareas, al no poseer conocimientos puede descender la empresa, hasta llegar a obtener perdidas por la falta de producción. Si no se evalúa su desempeño en el cargo, puede conllevar a la afección en sus labores.

Si no se cuenta con un sistema de seguimiento profesional no tendrá un módulo de control en la utilidad y cumplimiento de metas dentro la organización.

Es decir que, la revisión y propuesta de mejora del formulario (EVAL-01) utilizado por las autoridades evaluadoras mejorará el desempeño laboral, evitando errores que perjudiquen el enfoque de la organización; se deben desarrollar indicadores de desempeño y metodologías para su construcción tomando como referencia otros modelos de desempeño para el sector público.

1.2.2.1. Diagnóstico Causa - Efecto

Causas

- Desconocimiento de situación actual de la institución
- Incumplimiento de procesos de evaluación
- Inobservancia de indicadores de gestión

Efectos

- Incumplimiento de procesos en la institución
- Sanciones legales por el ente regulador
- Desconocimiento de indicadores de gestión

1.2.2.2. Pronóstico del problema

- Incumplimiento de actividades internas
- Disconformidad reglamentaria
- Débil gestión administrativa

1.2.2.3. Control del pronóstico del problema

- Mejoramiento de las actividades internas
- Apego a disposiciones legales
- Gestión administrativa proactiva

1.2.3. Formulación del Problema

Con el análisis establecido en el pronóstico, respecto a la evaluación de desempeño que debe darse dentro de la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo surge la siguiente interrogante de investigación:

¿La Inexistencia de una evaluación de desempeño al personal administrativo y prestación de servicios de la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo incide en el buen desempeño de sus colaboradores?

1.2.4. Sistematización del Problema

La verdadera gestión administrativa debe ser respaldada con la evaluación de desempeño al servidor público, y, más de aquellas personas que por la naturaleza de su labor, están en la mirada de la comunidad, lo cual nos lleva a formularnos las siguientes preguntas derivadas de investigación:

¿Al evaluar la situación actual de la empresa se podrá diagnosticar el estado del desempeño de la empresa?

¿Informando los beneficios de la evaluación al personal administrativo y quienes prestan servicio disminuirá errores?

¿Proponiendo indicadores de gestión mejorará la administración de la institución?

1.3. Justificación

El presente trabajo se enfoca que el manejo de una organización es prioridad conocer a fondo el recurso humano con el que se está trabajando dentro de la empresa ya que en la actualidad se ha tornado más competitivo tanto en capacidad como en desempeño pues esto determina el éxito o el fracaso de una empresa

Debido a esto y con el objetivo de siempre cumplir las leyes y normas se establecieron estrategias para mejorar el desempeño laboral acorde con las características y necesidades de la empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo, adaptándonos al marco normativo metodológico, según bases

legales con técnicas y herramientas gerenciales, donde se estructurara una estrategia clara para conocer el desempeño del Recurso Humano para posterior proceder a los correctivos necesarios y así lograr eficiencia y eficacia del personal que labora en la empresa

Por lo general las empresas del estado, como organizaciones tienen un objetivo brindar siempre un servicio óptimo, para lo cual las personas desempeñan diferentes tareas en diferentes áreas de manera coordinada para cumplir esta misión, he ahí la necesidad de los directivos de conocer la capacidad de su personal, todo esto mediante planeación, y control de resultados, logrando con esto que la dichas organizaciones sean administradas de manera efectiva, aprovechando los recursos al máximo.

Dado que el rendimiento de los trabajadores afecta directamente a la productividad de la empresa, los directivos siempre se enfocaran en establecer un ambiente positivo.

En virtud de lo anterior, el manejo se apoyará en técnicas que permitan conocer al elemento humano, definir conductas, actitudes, motivación que junto con la personalidad del individuo, responderán de acuerdo a las influencias de su ambiente a las necesidades como institución.

En la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo no se ha realizado la evaluación del desempeño, tal como lo dispone la Ley por parte de la gerencia, esto es un gran problema porque no conocen a ciencia cierta cómo se está desempeñando el funcionario en su puesto de trabajo y mucho menos si está cumpliendo metas y objetivos propuestos.

1.4. Objetivos

1.4.1. General

Realizar la evaluación de desempeño aplicado al personal administrativo y prestación de servicios de la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo, año 2013.

1.4.2. Específicos

- Evaluar el entorno existente en la actualidad de la institución en la evaluación de desempeño.

- Informar los ventajas que adquieren los empleados y la entidad con la aplicación del proceso de evaluación de desempeño.

- Establecer indicadores de eficacia y eficiencia en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo.

1.5. Hipótesis

1.5.1.General

La inexistente evaluación del desempeño laboral incide significativamente en el rendimiento de los trabajadores.

1.5.2.Especificas

- Al realizar una evaluación de desempeño se dará a conocer la situación actual del personal en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo, año 2013.

- La información de los beneficios que obtienen los trabajadores y prestaciones de servicios de la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo, año 2013 será de beneficio.

- Los indicadores de gestión permitirán una administración más proactiva en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo.

1.6. Variables

1.6.1. Variables independientes

- Administración del recurso humano
- Evaluación de desempeño.
- Auditoría gubernamental.

1.6.2. Variables dependientes

- Empresa pública.
- Talento humano.
- Desempeño

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1.1. Administración de Recursos Humanos

La administración de recursos humanos (RH) es un campo muy sensible para la mentalidad predominante en las organizaciones situaciones en razón de diversos aspectos, como la cultura que existe en cada empresa, el estilo de administración utilizado y de infinidad de otras variables importantes.

Depende de las eventualidades y las que selecciona los diferentes campos del comprensión y permite la aplicación e interpretación de pruebas y entrevistas, los procesos del aprendizaje individual, el cambio y diseño organizacional, satisfacción en el trabajo, ausentismo, salarios, obligaciones sociales, mercado, tiempo libre, eventualidades, accidentes, disciplina, actitudes, interpretación de leyes laborales, de eficiencia y eficacia, estadísticas y registros, transporte para el personal, responsabilidad en la supervisión, auditoria. Y, otros temas importantes para el desarrollo de la ARH. (Chiavenato, Administracion de los Recursos Humanos, 2011, pág. 72)

Los temas tratados por la ARH se refieren a aspectos internos de la organización y aspectos externos o ambientales,

En los aspectos externos las técnicas que son las más utilizadas, se refieren a la investigación del mercado laboral, reclutamiento y selección, Investigación de salarios y beneficios, relaciones con sindicatos, relaciones con instituciones de formación profesional, legislación laboral.

En relación a los aspectos internos, las técnicas más utilizadas son: análisis, descripción y evaluación de cargos, capacitación, evaluación del desempeño, plan de carreras, plan de beneficios sociales, política salarial, higiene y seguridad.

Algunas técnicas de ARH se aplican directamente a las personas, que son los sujetos de su aplicación, éstas se refieren al reclutamiento, entrevistas,

selección, integración, evaluación del desempeño, capacitación, desarrollo de personas.

Otras, se aplican indirectamente a las personas, bien sea a través de los cargos que ocupan: cargos ocupacionales, análisis y descripción de cargos, evaluación y clasificación de cargos: o bien mediante planes o programas globales o específicos: higiene y seguridad, planes genéricos, planeación de recursos humanos, base de datos, plan de beneficios sociales, plan de carrera, administración de salarios. (Chiavenato, Administracion de los Recursos Humanos, 2011, pág. 112)

2.1.2. Estructura Organizacional

La estructura organizacional se refiere a la división y coordinación de las actividades de la organización en cuanto a las relaciones entre los gerentes y lo empleados, entre gerentes y gerentes y entre empleados y empleados. Los departamentos de una organización se pueden estructurar, formalmente, en tres formas básicas: por función por producto/mercado o en forma de matriz, se establece una adecuada estructura en cuanto al establecimiento de divisiones y departamentos funcionales y así como la asignación de responsabilidades y políticas de delegación de autoridad, esto incluye la existencia de un departamento de Talento Humano (Chiavenato, Administracion de Recursos Humanos El Capital Humano de las Organizaciones, 2009, pág. 115).

- **Diagrama Organizacional.-** El diagrama organizacional muestra como los departamentos, divisiones y varios niveles de una organización interactúan entre sí. Un diagrama organizacional es a menudo representado como una ilustración visual.

- **Cadena de mando.-** La importancia de la estructura organizacional identifica quienes participan del proceso de toma de decisión y como estas decisiones se actualizan.

- **Distribución de la autoridad.-** Implica la determinación de cómo una estructura distribuye autoridad a través de una organización.

- **Estructura de Línea vs Estructura de Staff.-** Una estructura organizacional puede adoptar una estructura de línea o de staff o ambas. Una estructura de línea identifica las actividades que son responsables por el objetivo principal de la organización. Una de staff es el soporte de la red de asistencia a la línea en sus objetivos.

- **Departamentalización.-**La estructura organizacional define como tareas específicas y actividades son asignadas a sus departamentos.

- **Control.-** En la estructura organizacional se define el número de empleados sobre los cuales un mando ejerce su autoridad.

2.1.3. La Auditoría en el sector público

2.1.3.1. Generalidades

La Auditoría en el Sector Público consiste en un sistema integrado de asesoría, asistencia y prevención de riesgos que incluye el examen y evaluación críticos de las acciones y obras de los administradores de los recursos públicos.

Es así como la Auditoría en el Sector Público se constituye en un examen objetivo, sistemático, independiente, constructivo y selectivo de evidencias, efectuadas a la gestión institucional en el manejo de los recursos públicos, con el objeto de determinar la razonabilidad de la información, el grado de cumplimiento de los objetivos y metas así como respecto de la adquisición, protección y empleo de los recursos humanos, materiales, financieros, tecnológicos, ecológicos y de tiempo y, si estos, fueron administrados con eficiencia, efectividad, economía, eficacia y transparencia.

El organismo encargado del control de los ingresos públicos en el Ecuador es la Contraloría General del Estado, está relacionado con cada procedimiento sobre la estrategia que se requiere para el buen servicio que nos otorga el Estado. Se identifica mediante las normativas y reglamentos vigentes para su mayor optimización de recursos en las toma de decisiones por parte de los funcionarios públicos.

La planificación institucional correspondiente a la auditoría, es el conjunto de las actividades que se realiza mediante la obligatoriedad dispuesta por el Estado, con lo dispuesto en el ámbito de la auditoria que se encuentra bajo la unidad operativa del Organismo Técnico Superior de Control. Se verifica las adecuaciones en el seguimiento de controlar las actividades realizadas, se rige mediante un esquema donde se identifica las normas y reglamentos vigentes.

Se prefiere al regimiento de las áreas de trabajo garantizando la eficacia y eficiencia de los departamentos de Directivos; las metas y objetivos establecidos serán debidamente cumplidos mediante el ejercicio responsable que faciliten la ejecución de las actividades.

Una vez que se comprenda como es el debido proceso de la planificación sobre las actividades, seguidamente relacionadas con la Contraloría y leyes de las Auditorías Internas, a fin de obtener el cumplimiento de las actividades planeadas con anterioridad, especificados en los planes establecidos (Contraloría General del Estado, 2013).

2.1.3.2. Normativa

La normativa se basa a lo estipulado en el plan anual de la Contraloría General del Estado, en las normas, reglamentos y más disposiciones en base a la ley vigente (Contraloría General del Estado, 2013).

2.1.3.3. Alcance de la Auditoría Gubernamental

LOCGE (2013) Se encuentra basado en las Direcciones de Auditoría regido en a la Matriz de jurisdicción; las Direcciones en las regiones con sus delegaciones establecidas en las Provincias y Unidades de Auditoría Interna en el Sector Público.

De acuerdo con lo dispuesto anteriormente, la unidad operativa será responsable de las planificaciones que se relazaran cada año, estipulando exámenes especiales, en base a las leyes estipuladas de la Contraloría General (Contraloría General del Estado, 2013).

2.1.3.4. Objetivos de Planificación de la Auditoría Gubernamental

Objetivos Específicos

Constituir como herramienta de gestión a las ejecuciones de trabajo, mediante un análisis e identificación de los servicios de control, con la finalidad de llegar a la excelencia de las actividades que desempeña la empresa.

Establecer un sistema con sus componentes claros y precisos que se rijan mediante las acciones correspondientes a la planificación, seguimiento y control, con la participación de diferentes sectores que se encuentren enfocados a la misión y visión de la entidad como su único fin.

Mantener la eficacia que nos brinda los recursos humanos. La estructura de los planes anuales operativos se las puede realizar efectivamente mediante una cobertura y un menor tiempo en la auditoria gubernamental (Contraloría General del Estado, 2013).

2.1.4. Evaluación de desempeño laboral

La *evaluación del desempeño* es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro. Toda *evaluación* es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona. La *evaluación* de los individuos que desempeñan papeles dentro de una organización se hace aplicando varios procedimientos que se conocen por distintos nombres, como *evaluación del desempeño*, *evaluación de méritos*, *evaluación de los empleados*, *informes de avance*, *evaluación de la eficiencia en las funciones*, etc. Algunos de estos conceptos son intercambiables. (Chiavenato, Administracion de los Recursos Humanos, 2011).

La *evaluación del desempeño* constituye un proceso para evaluar el rendimiento del empleado, es un sistema formal y sistemático que debe ser utilizado a la par de las compensaciones que se le retribuyen al empleado (Werther & Davis, 2008)

En resumen, la *evaluación del desempeño* es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, formal o informalmente, con cierta continuidad. Además, la evaluación del desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa.

2.1.4.1. Importancia de la evaluación de desempeño

En la actualidad se debe verificar las actividades realizadas por los empleados, por motivos de las anomalías concurrentes que afecta a las instituciones; por medio de los empleados la empresa busca cumplir con sus objetivos y metas establecidas, para la inclusión del mercado competitivo y globalizado. De acuerdo al desempeño realizado se requiere colocar sistemas donde muestren datos reales y confiables para tomar buenas decisiones.

De igual manera la empresa pude incursionar con un sistema, para

verificación de las actividades y funciones desarrolladas del personal respectivo a los departamentos, con el objetivo de cumplir con las normas, metas y objetivos establecidos por la entidad. (Sanchez, 2011)

2.1.4.2. Objetivos de la evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño persogue los siguientes objetivos:

Responsabilidad.- De acuerdo con la política de Talento Humano adoptada por la organización, la responsabilidad en la evaluación de los trabajadores puede atribuirse al gerente, al mismo trabajador, jefe de área o departamento de Talento humano, o a una comisión de evaluación del desempeño laboral. Cada uno de estas alternativas implica una filosofía de acción.

Control.- Este objetivo persigue el control de las actividades, además el lineamiento a las normas preestablecidas a nivel institucional como estatales para decidir las acciones que deben tomar (Van Horne, 2010).

2.1.4.3. Factores de la evaluación del desempeño laboral

Los factores a tener en cuenta son los siguientes: calidad de trabajo, cantidad de trabajo, conocimientos del puesto, iniciativa, planificación, control de costos, relaciones con los compañeros, relaciones con el supervisor y relaciones con el público, dirección, desarrollo de los subordinados y responsabilidades.

2.1.4.4. Métodos de evaluación del desempeño

Para el proceso de evaluación de personal, pueden utilizarse varios sistemas o métodos de evaluación del desempeño o estructurar cada uno de éstos, en un método de evaluación adecuado al tipo a y a las características de los evaluados. (Wayne, 2010)

Esta adecuación es de importancia para la obtención de resultados. La evaluación del personal es un método, una herramienta, y no un fin en sí misma.

En el fondo, la evaluación del desempeño laboral solo es un buen sistema de comunicaciones que actúa en sentido horizontal y vertical en la empresa. Los principales métodos de evaluación de los trabajadores son: Métodos de escala gráfica, Método de elección forzada, Método de investigación de campo, Método de incidentes gráficos, Método de comparación por pares, Método de evaluación por competencias (Wayne, 2010).

2.1.4.5. Tipos de evaluación de desempeño

Dentro de la evaluación de desempeño laboral tenemos cuatro tipos:

Evaluación de desempeño laboral de 90°

En la evaluación de 90° se combinan objetivos y competencias. El cumplimiento de objetivos se relacionan con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo (Wayne, 2010).

Evaluación de desempeño laboral de 180°

Se combinan el cumplimento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador (Wayne, 2010).

Evaluación de desempeño laboral de 270°

Se mide al trabajador si existe una autoevaluación e interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados si existen en su cargo de trabajo subordinados, o por los pares que son sus compañeros del equipo de trabajo o quienes se encuentran en el mismo nivel de responsabilidad (Wayne, 2010).

Evaluación de desempeño laboral de 360°

La evaluación de 360° también es conocida como evaluación integral es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones más modernas. Como el nombre lo indica, la evaluación de 360° pretende medir el desempeño, competencias y otras aplicaciones administrativas (Wayne, 2010).

Evaluación de desempeño por competencias

Para el desarrollo de los Recursos Humanos es importante tener claro que para una empresa el recurso más importante es el empleado, porque de éste dependerá en gran medida la imagen y futuro de la misma. Es bien sabido entre los expertos en dicha materia, que esta afirmación se ha discutido, pero en las nuevas generaciones de Gerentes está, hacer que esto deje de ser solo una teoría y que se empiece a aplicar nuevos patrones para un mejor desarrollo de los Recursos Humanos, y junto a esto, la prosperidad de la economía a escala mundial.

Se sabe que no será tarea fácil implementar un nuevo modelo de gestión tan distinto y radical a los modelos tradicionalmente aplicados. Pero para poder dar soluciones rápidas y efectivas, habrá que hacer un esfuerzo para llevar a la práctica esta teoría.

La novedad de esta gestión radica en el diseño de perfiles de acuerdo a las tareas y funciones a desarrollar para determinado cargo; tomando en cuenta datos esenciales como los conocimientos y experiencias adquiridas por la persona para lograr un mayor aprovechamiento de las destrezas que pueda tener para el cumplimiento de una determinada actividad.

La identificación de una competencia supone que la misma debe estar asociada a un desempeño específico de actividades; y que la competencia debe ser diseñada en forma que pueda ser útil para los diversos procesos que permiten el manejo de los Recursos Humanos de la empresa.

La evaluación de desempeño se basa en los principios de Relevancia, Equidad,
Confiabilidad, Confidencialidad, Consecuencia e Interdependencia (Wayne, 2010).

2.2. FUNDAMENTACIÓN CONCEPTUAL

2.2.1. Empresa pública

La empresa pública es la que íntegramente es propiedad del estado, de un gobierno autónomo o de una corporación local; generalmente brinda servicios sin fines de lucro, además son intermediarias entre el estado y la comunidad (La gran enciclopedia de economía, 2013).

2.2.2. Talento humano

Es el conjunto combinado de características y/o cualidades de una persona, incluye a su vez el conocimiento, compromiso y autoridad (La gran enciclopedia de economía, 2013).

2.2.3. Conocimientos

Está considerado como la sabiduría inteligencia, creatividad, razonamiento de un individuo, también se lo conoce como competencias cognitivas (La gran enciclopedia de economía, 2013).

2.2.4. Competencias

Es una característica de la personalidad que genera un desempeño exitoso en el trabajo que efectúa, es una cualidad que permanece al interior del individuo, y se muestra en sus conductas laborales (La gran enciclopedia de economía, 2013).

2.2.5. Desempeño

Es el grado de desenvoltura que posee el empleado con respecto a las metas de la empresa, además se lo considera inmersa en la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades y la productividad de cada empleado (La gran enciclopedia de economía, 2013).

2.2.6. Funcionario público

Es aquel trabajador que ocupa un cargo o se desempeña en una institución perteneciente al Estado. También se describe al empleado que participa en la administración pública o de gobierno, el puesto puede ser ocupado por elección, nombramiento, selección o concurso de méritos y oposición (La gran enciclopedia de economía, 2013).

2.2.7. Norma

Es una regla u ordenación del comportamiento humano dictada por una autoridad competente, cuyo incumplimiento puede llevar aparejado una sanción. Generalmente, impone deberes y confiere derechos (Yáñez, 2009).

2.2.8. Auditoría gubernamental

Es el medio para verificar que la gestión pública se haya realizado en base a la economía, eficiencia, eficacia y transparencia, de acuerdo a las disposiciones legales aplicables, además es un proceso de responsabilidad en el sector público, dicha auditoría debe contar con normas modernas que lo orienten y permitan otros se apoyen en su labor (Salazar, Picado, Calvo, & Elizondo, 2009)

2.2.9. Función de personal

Es la disciplina que persigue la satisfacción de los objetivos empresariales organizacionales, entonces la administración de recursos humanos (personal) establece las habilidades del individuo y, de la propia organización (Maitan, 2010)

2.2.10. Servicios

Es el conjunto de actividades que busca satisfacer las necesidades del cliente, público y comunidad, dichos servicios pueden ser brindados por empresa estatal o privada, diferenciándose en que la empresa pública o estatal no recibe beneficios económicos o utilidades y la empresa privada si, ya que es su forma de subsistir (Maitan, 2010).

2.2.11. Terminal terrestre

Es el espacio físico, generalmente de propiedad del estado o gobierno, en el cual terminan y comienzan todas las líneas de servicios de transportes de pasajeros de una región o de un tipo específico de transporte (bus, tren, ómnibus) (La gran enciclopedia de economía, 2013).

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

2.3.1. Constitución de la República del Ecuador

Art. 33 de la Constitución del Ecuador se expresa que el trabajo es un derecho fuente de realización personal y base de la económica. Además que el estado ecuatoriano debe otorgar la garantía de la dignidad y respetar a cada empleado para la actividad de libre ejercicio.

Art. 238 de la constitución muestra que los gobiernos autónomos descentralizados tendrán autonomía política, administrativa y financiera, pero

que deben basar sus actividades a los principios de solidaridad, equidad, integración y participación ciudadana.

2.3.2. LOSEP

Art. 3.- Ámbito.- de la LOSEP se describe las escalas remunerativas de las entidades que integran los gobiernos autónomos descentralizados; estos deben regirse a su capacidad económica, pero ni mayor o menor a un salario básico unificado.

Art. 56 de la LOSEP, los gobiernos autónomos descentralizados, sus entidades y “regímenes especiales”, obligatoriamente tendrán su propia planificación anual del Talento Humano, la que será sometida a su respectivo órgano legislativo.

Art. 51 de la LOSEP determina la administración del sistema integrado de desarrollo de Talento Humano, observando las normas técnicas expedidas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Art. 163 de la LOSEP indica que cada gobierno autónomo debe diseñar su propio sistema para clasificar puestos de trabajo en la entidad.

Art. 247 señala que las remuneraciones de las y los servidores de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y “regímenes especiales”, se contemplaran como un porcentaje de la remuneración mensual unificada de la máxima autoridad del gobierno autónomo descentralizado, sus entidades y “regímenes especiales”, corresponde, las que no podrán exceder los techos ni ser inferiores a los pisos de las determinadas por el Ministerio de Relaciones Laborales.

2.3.3. NORMAS DE CONTROL INTERNO PARA LAS ENTIDADES, ORGANISMOS DEL SECTOR PÚBLICO Y DE LAS PERSONAS JURÍDICAS DE DERECHO PRIVADO QUE DISPONGAN DE RECURSOS PÚBLICOS

407-04 Evaluación del desempeño La máxima autoridad de la entidad en coordinación con la unidad de administración de talento humano, emitirán y difundirán las políticas y procedimientos para la evaluación del desempeño, en función de los cuales se evaluará periódicamente al personal de la Institución.

Las políticas, procedimientos, así como la periodicidad del proceso de evaluación de desempeño, se formularán tomando en consideración la normativa emitida por el órgano rector del sistema. El trabajo de las servidoras y servidores será evaluado permanentemente, su rendimiento y productividad serán iguales o mayores a los niveles de eficiencia previamente establecidos para cada función, actividad o tarea. La evaluación de desempeño se efectuará bajo criterios técnicos (cantidad, calidad, complejidad y herramientas de trabajo) en función de las actividades establecidas para cada puesto de trabajo y de las asignadas en los planes operativos de la entidad.

Unidad II. Del Subsistema de Tipificación de Funciones. Art. 137.- Subsistema de tipificación de funciones.- Se ubican las reglas, fines y los procesos adecuados para la formación de funciones.

Art. 138.- Normas y elementos del subsistema de tipificación de funciones.- Este artículo, está reformado de la antigua LOSCA e indica el tipo de trabajo a ejecutar los funcionarios.

La estimación se efectuará sobre los detalles de las funciones que se desarrollará a cada una de las UARHs de las entidades, compañías y corporaciones de la sección pública.

Art. 139.- Detalle de las funciones: Permite establecer la forma de identificar el puesto del funcionario público en la institución pública.

Art. 141.- Clasificación de puestos.- Ubica dentro del puesto los grupos ocupacionales de acuerdo al resultado de la valoración de puesto.

Art. 145.- Estructura de puestos.- Identifica las normas, políticas del interior de la empresa y la competencia de afueras del mercado con la colocación de las normas en las empresas u organizaciones públicas.

Art. 146.- Técnicas de la formación de funciones.- Asociación de la Ocupación Dirección: percibe los varios rangos y funciones en base a la Gerencia de las entidades públicas;

Asociación de la Ocupación Competitiva: percibe los conjuntos ocupacionales de la competitividad, de acuerdo a su estimación se puede obtener alguna función; en la No Competitividad: se incita a las asociaciones de los pre-profesionales o competitivos, expertos, ayudante de la administración y funcionarios de los demás departamentos, en cada caso de las asociaciones se unen de acuerdo a las funciones de la estimación.

Art. 147.- Formación de las funciones de los rangos de jerarquía alta.- En la colocación de la LOSCCA y en base a esta norma, se forma la jerarquía alta de las entidades públicas, las funciones de la Presidencia de la República, Vicepresidente, funcionarios y subsecretarios de Estado y las demás mandatarios de las entidades públicas como indica en los artículos 3 y 102 de la LOSCCA, que serán asignados en el grado de pagos de sueldos y salarios cada mes mediante la jerarquía alta que representan, planteado por resoluciones aprobadas de la SENRES y la constancia del presupuesto aceptable del Ministerio de Economía y Finanzas.

CAPÍTULO III.
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. 3.1. Materiales Y Métodos

Localización

La empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo está localizada en Quevedo, parroquia 24 de mayo, sector. San Rafael.

Figura 1. Ubicación Geográfica

Fuente: Google map

Elaborado por: La Autora

3.1.1.Materiales

En el proceso investigativo se utilizaron los siguientes materiales:

Cuadro 1. Materiales y equipos

Detalle	Cantidad
Equipos	
Computador	1
Pen drive	1
Cámara fotográfica	1
Materiales	
Resmillas	3
Cd	6
Empastados	2

Fuente: Investigación

Elaborado: La Autora

3.1.2. Métodos

El presente trabajo investigativo utilizó los siguientes métodos:

3.1.2.1. Deductivo

Fue aplicado para el análisis de las teorías, a fin de comparar las leyes emitidas y los resultados obtenidos en la investigación.

3.1.2.2. Inductivo

Este método permitió la verificación de lo expuesto en la hipótesis, mediante ello se identificó los objetivos para su correcta organización.

3.1.2.3. Analítico y sintético

Se aplicó al analizar los datos cualitativos y cuantitativos de la evaluación realizada y poder confrontarlas con las hipótesis planteadas al inicio de la investigación.

3.2. Tipo De Investigación

Para la correcta disposición de las actividades se requirió los diferentes tipos de investigación: documental, descriptiva y de campo; para determinar las variables respectivas que se identifican durante el estudio.

3.2.1. Documental

En esta investigación se realizó la revisión, detección y recopilación de toda la investigación bibliográfica detalla por distintos autores, con el fin de realizar la construcción del marco teórico.

3.2.2. Descriptiva

Se refiere a la etapa preparatoria del trabajo, que permitió especificar las características la evaluación del desempeño al personal administrativo de la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo.

3.2.3. De campo

Se empleó métodos y técnicas para la correcta acogida de información para los funcionarios administrativos que labora en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo.

3.2.4. Técnicas de investigación

3.2.4.1. Encuesta

Es un estudio en el cual el investigador obtiene los datos a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio.

3.2.4.2. Entrevista

Es una relación directa entre personas por la vía oral, que se plantea unos objetivos claros y prefijados, al menos por parte del entrevistador, con una asignación de papeles diferenciales, entre el entrevistador y el entrevistado, lo que supone una relación asimétrica.

3.3. Diseño De La Investigación

Conjuntamente con el Gerente se procedió a revisar los documentos de aplicar el formulario EVAL 1, emitido por el Ministerio de Relaciones Laborales, y analizar el desempeño.

En la propagación de estrategias que se requieren en los resultados para la correcta función del Desempeño, la Gerencia se procedió a realizar un análisis de los resultados de las evaluaciones de desempeño a través de un informe.

3.4. Población Y Muestra

3.4.1. Población

La población que se ejecutó en el estudio se identifica por los trabajadores del Área administrativa, empleados de la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo

Cuadro 2. Población

Detalle	**Población**
Comercialización y Administración Financiera	1
Apoyo Logístico	1
Secretaria	1
Chofer	1
Prestación de Servicios	3
Total	7

Fuente: Investigación

Elaborado: La Autora

3.4.2. Muestra

Por ser la población a encuestar muy reducida, se tomará el 100% de ellos, es decir no se utilizó ninguna fórmula estadística para determinar la muestra.

CAPÍTULO IV.
RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados

4.1.1. Situación actual de la institución en la evaluación de desempeño a los Empleados Administrativos de la Empresa Municipal Terminal terrestre de Quevedo

4.1.1.1. Encuesta al personal administrativo

1.- Edad del encuestado

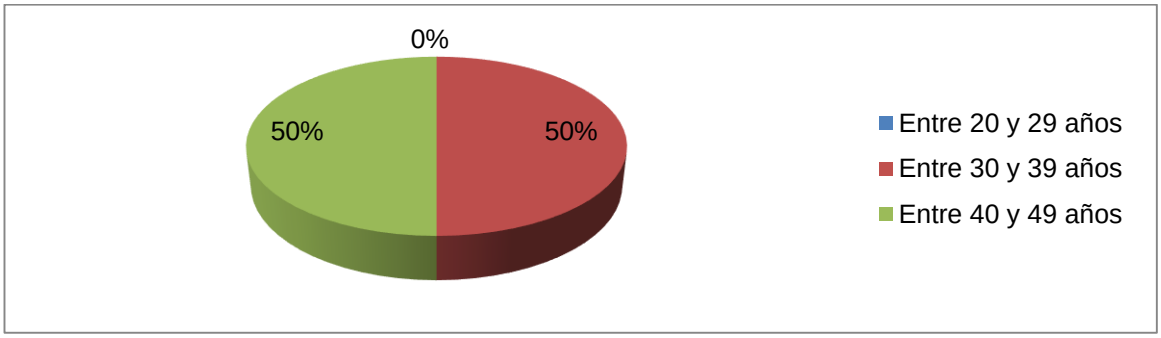
Cuadro 3. Su edad

Respuesta	Repetición	Proporción (%)
De 25 a 35 años	0	0%
De 36 a 45 años	2	50%
De 46 en adelante	2	50%
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Figura 2 Edad



Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Análisis

De acuerdo al cuadro 3 se puede apreciar que de los cuatro empleados administrativos EMTTQ, el 50% de los encuestados tiene 46 años en promedio y el restante 50% muestra edades de 36 a 45 años.

2. Nivel de instrucción que posee

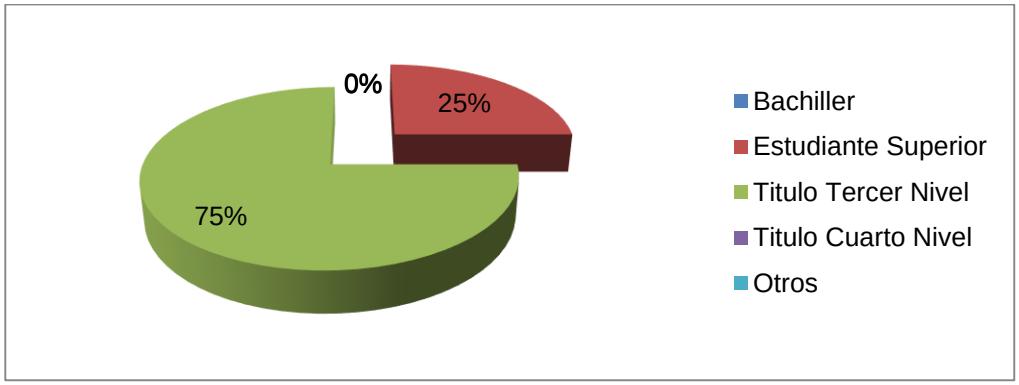
Cuadro 4. Nivel de instrucción

Respuesta	Repetición	
	Empleados	Proporción (%)
Título Segundo Nivel	0	0%
Estudiante de Educación Superior	1	25%
Titulo Tercer Nivel	3	75%
Titulo Cuarto Nivel	0	0%
Demás	0	0%
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Figura 3 Nivel de instrucción



Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Análisis

Mediante los resultados obtenidos en el cuadro 4, nos muestra que el 25% de los empleados, son estudiantes de educación superior y el restante 75% ya han culminado los estudios y obtienen el Título correspondiente al Tercer Nivel.

3.- Experiencia que tiene la entidad

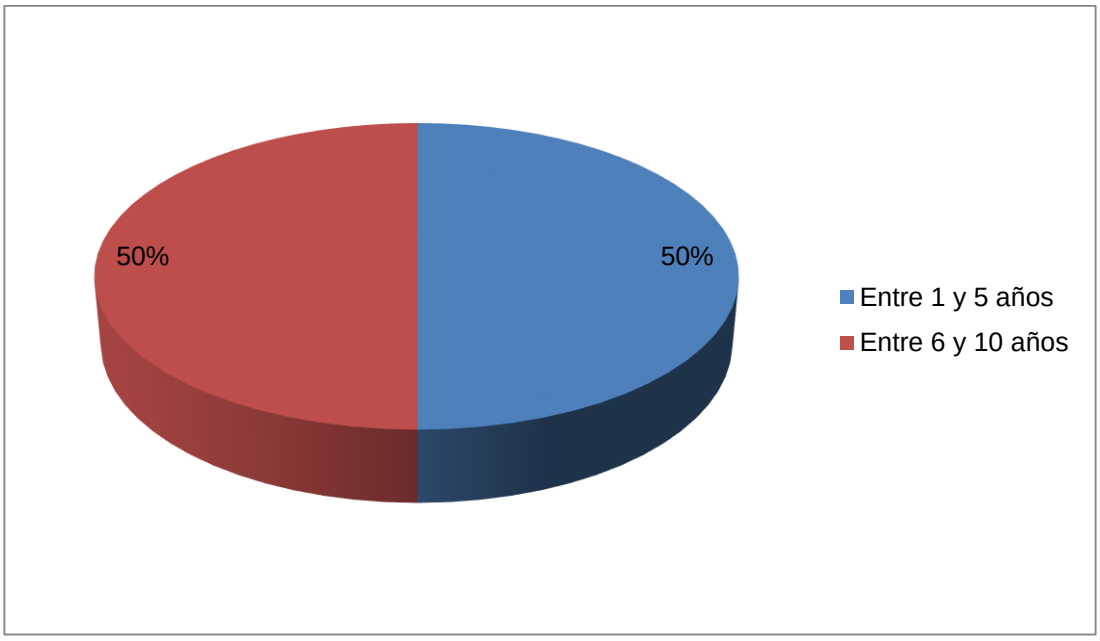
Cuadro 5. Experiencia en la entidad

Variables	Frecuencia	
	Empleados	**Porcentaje**
De 0 a 5 años	2	50%
De 6 a 10 años	2	50%
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Figura 4. Experiencia de la entidad



Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Análisis

De los 4 empleados, el 50% entre 1 y 5 años de antigüedad mientras que el 50% tienen entre 6 y 10 años laborando.

4.- La evaluación de desempeño es un método que utiliza la empresa

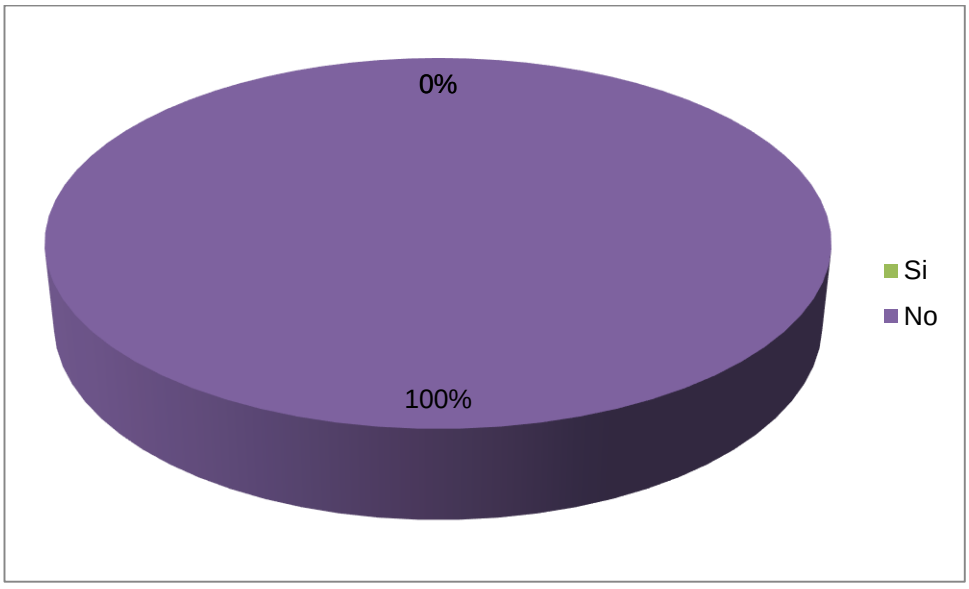
Cuadro 6. Se utiliza la evaluación de desempeño

Respuesta	Repetición	
	Empleados	**Proporción (%)**
Si	0	0%
No	4	100%
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Figura 5. Se utiliza la evaluación de desempeño



Análisis

Con los resultados mostrados en el cuadro 6 se puede identificar que el 100% de los funcionarios afirman que se ha empleado alguna evaluación de Desempeño en la entidad para el beneficio, tanto al personal como la rentabilidad económica.

5.- En la institución donde ejerce su actividad laboral, se ha realizado alguna evaluación por normativa.

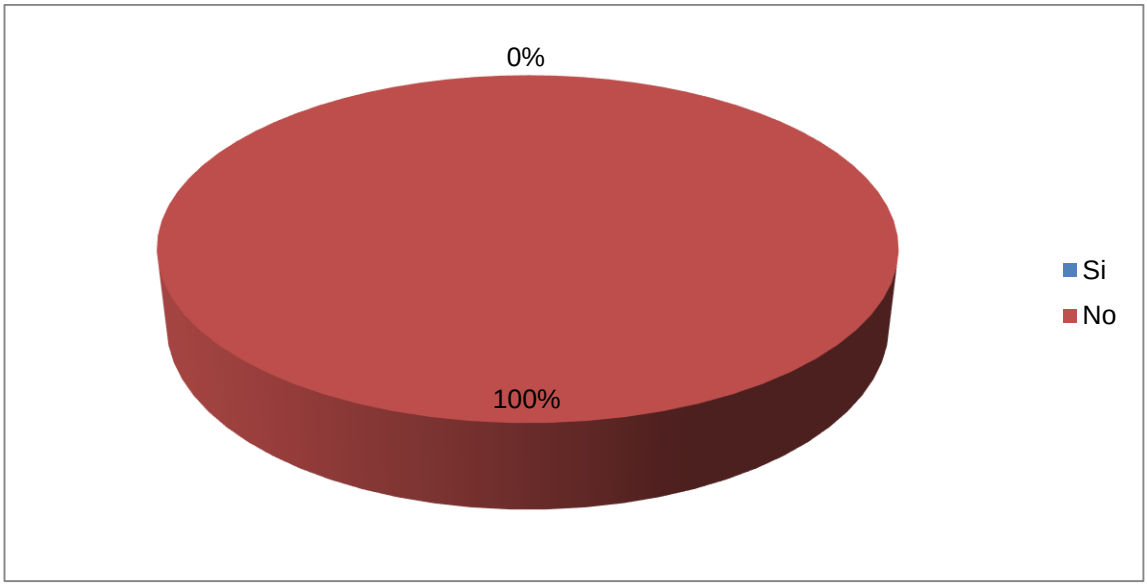
Cuadro 7. Se ha evaluado la entidad

Respuesta	Repetición	
	Empleados	**Proporción (%)**
Si	0	0%
No	4	100%
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Figura 6 Se ha evaluado la entidad



Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Análisis

Correspondiente al cuadro 7 se detalla que el 100% de los trabajadores que ejercen sus respectivas actividades en la empresa, expresan que no se ha realizado ningún tipo de evaluación según las normativas.

6.- Consideración sobre la designación en el procedimiento de la Evaluación de Desempeño en la empresa

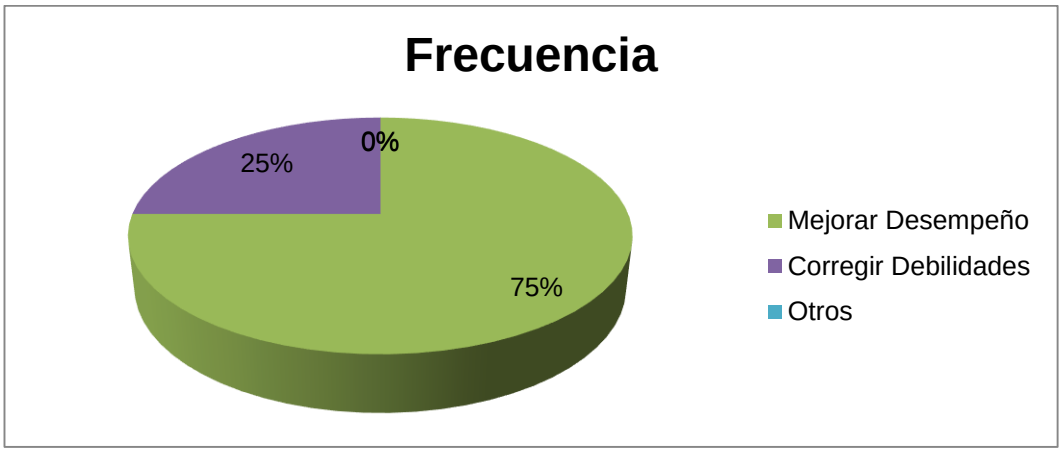
Cuadro 8. Procedimientos del Desempeño

Respuesta	Proporción	
	Empleados	**Proporción (%)**
Optimizar el Desempeño	3	75%
Editar las Debilidades	1	25%
Demás	0	0%
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Figura. 7 Procedimientos del Desempeño



Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Análisis

De acuerdo a los resultados que nos muestra el cuadro 8 que el 75% de los funcionarios encuestados de la empresa indica que se debe optimizar el Desempeño para las mejores actividades que se realiza en el interior de la entidad, según el restante 25% nos indica que se debe editar las debilidades para obtener mejores resultados.

7.- Conocimientos de los efectos de la evaluación de desempeñó

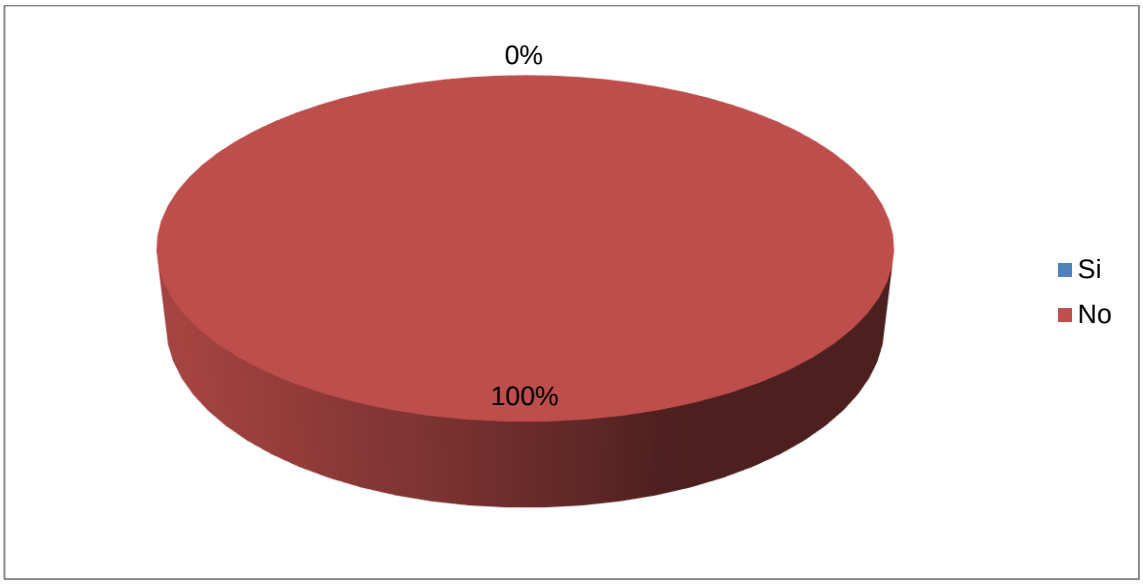
Cuadro 9. Le gustaría conocer los efectos de la evaluación de desempeño

Respuesta	Empleados	Proporción (%)
Si	4	100%
No	0	0%
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Figura 8. Le gustaría conocer los resultados de la evaluación



Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Análisis

Mediante los datos expuestos en el cuadro 9 indica que el 100% de funcionarios indica que les interesa conocer los efectos causados en la evaluación de desempeño.

8.- Beneficios que brindaran los resultados de implementar el proceso de Evaluación de Desempeño

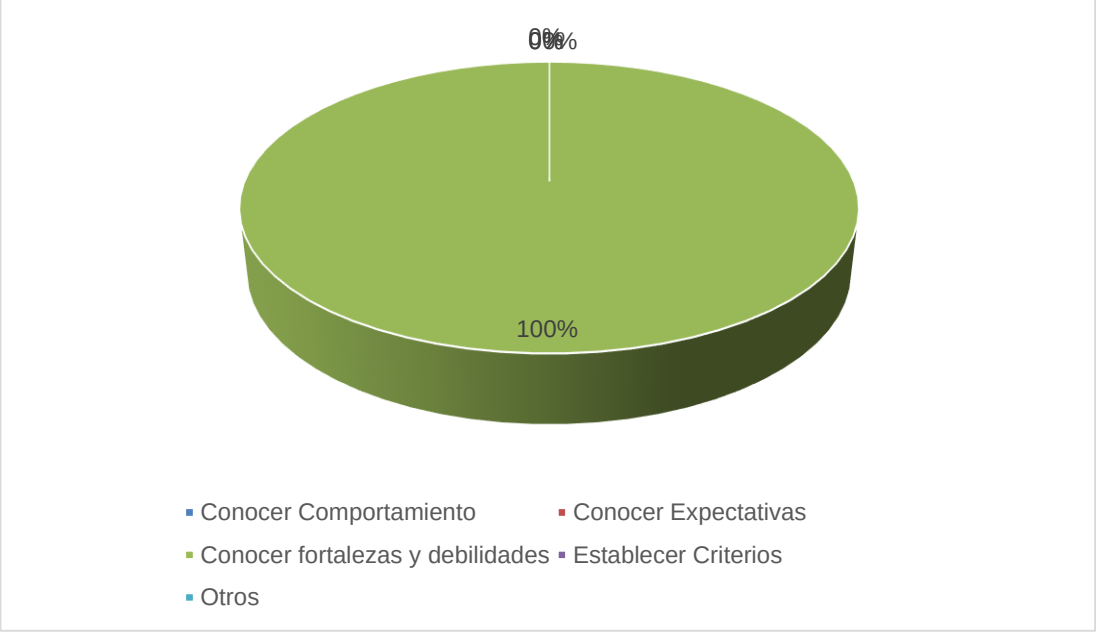
Cuadro 10. Beneficios de la Evaluación de Desempeño

Variables	Frecuencia	
	Empleados	**Porcentaje**
Conocer Comportamiento	0	0%
Conocer Expectativas	0	0%
Conocer fortalezas y debilidades	4	100%
Establecer Criterios	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo.

Elaborado por: La Autora

Figura 9. Beneficios de la Evaluación de Desempeño



Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de encuestados coincide en que la evaluación de desempeño sirve para conocer las fortalezas y debilidades

9.- Consideración del proceso de Evaluación de Desempeño en la Institución

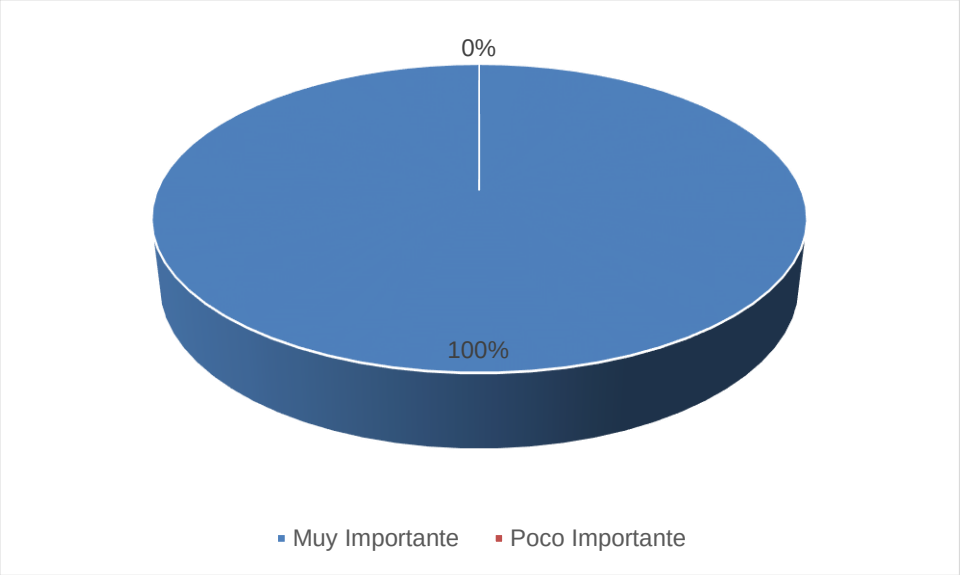
Cuadro 11. Identificación del proceso de evaluación de desempeño

Respuesta	Empleados	Proporción (%)
Muy Significativo	4	100%
Poco Significativo	0	0%
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Figura 10. Le gustaría conocer los resultados de la evaluación



Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Análisis

Mediante la obtención de los datos mostrados en el cuadro 11 nos indica que el 100% de las personas encuestadas coincide en que es muy significativo el proceso de Evaluación de Desempeño.

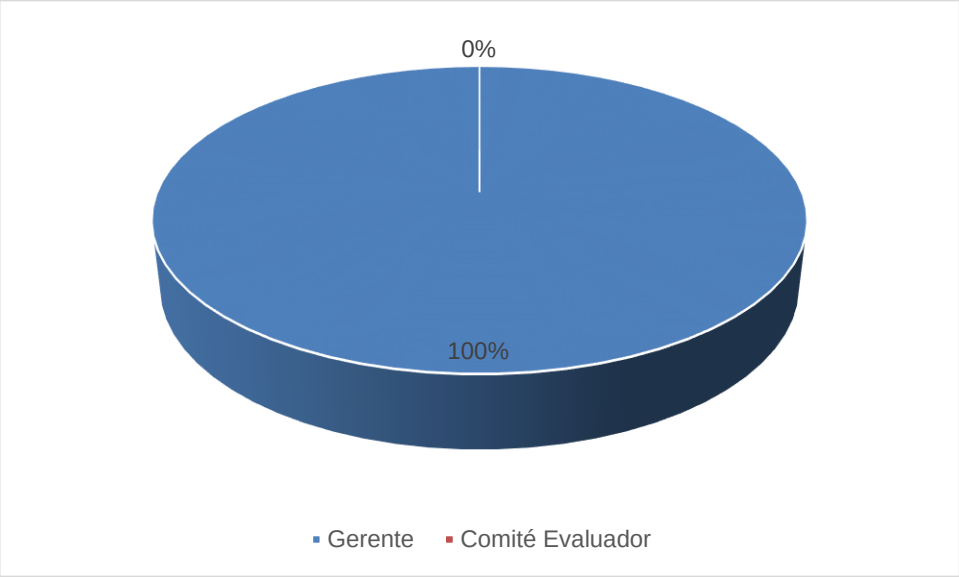
10.- Encargado de aplicar el proceso de Evaluación de desempeño en la Institución

Cuadro 12. Aplicación del proceso de evaluación de desempeño

Respuesta	Empleados	Porcentaje
Gerente General	4	100%
Junta de Evaluación	0	0%
TOTAL	**4**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora



Fuente: Encuesta realizada al personal Administrativo

Elaborado por: La Autora

Análisis

Con los detalles expuestos en el cuadro 12 se muestra que el 100% del personal indica que el Gerente General es la persona adecuada para realizar el proceso de Evaluación de desempeño.

4.1.1.2. Encuesta dirigida a los administradores de prestación de servicios a la Empresa Municipal Terminal Terrestre De Quevedo

Mediante esta encuesta se mostraran los resultados obtenidos mediante un análisis, de la cual se utilizara la técnica estadística, para el proceso adecuado de los datos que se tabulan en este método. De la encuesta que se realizó a los representantes de las empresas que prestan servicios a la Empresa Municipal Terminal Terrestre De Quevedo.

1.- Anticipación a situaciones requeridas para la empresa que presta servicios de forma proactiva

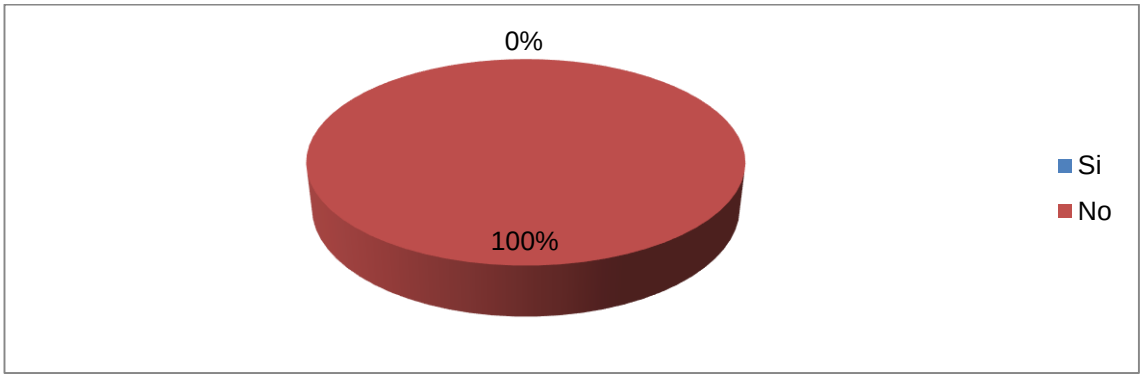
Cuadro 13.Situaciones requeridas

Respuesta	Empleados	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
TOTAL	**3**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Figura 11 . Situaciones requeridas



Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de encuestados coincide en que si se anticipa a las situaciones requeridas por la empresa a la que presta servicios

2.- Interés por corregir los problemas de la Empresa con prontitud según su área.

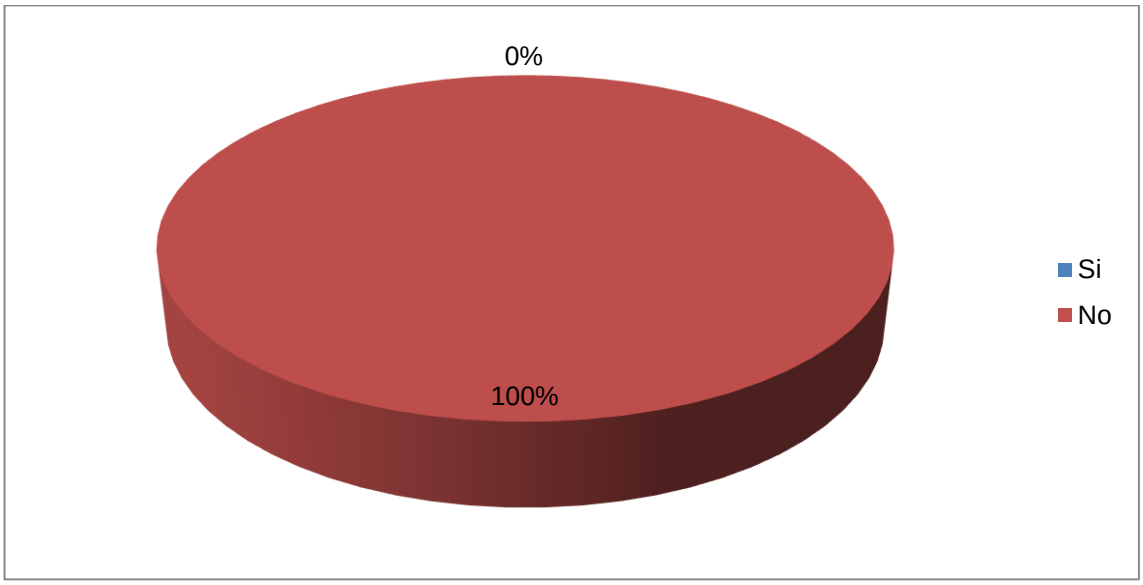
Cuadro 14.Interés por corregir los problemas

Respuesta	Empleados	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
TOTAL	**3**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Figura 12. Interés por corregir los problemas



Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de encuestados coincide en que si demuestra interés en corregir los problemas de la empresa con prontitud según su área.

3.- Comunicación constante y efectiva con todos los miembros a su disposición.

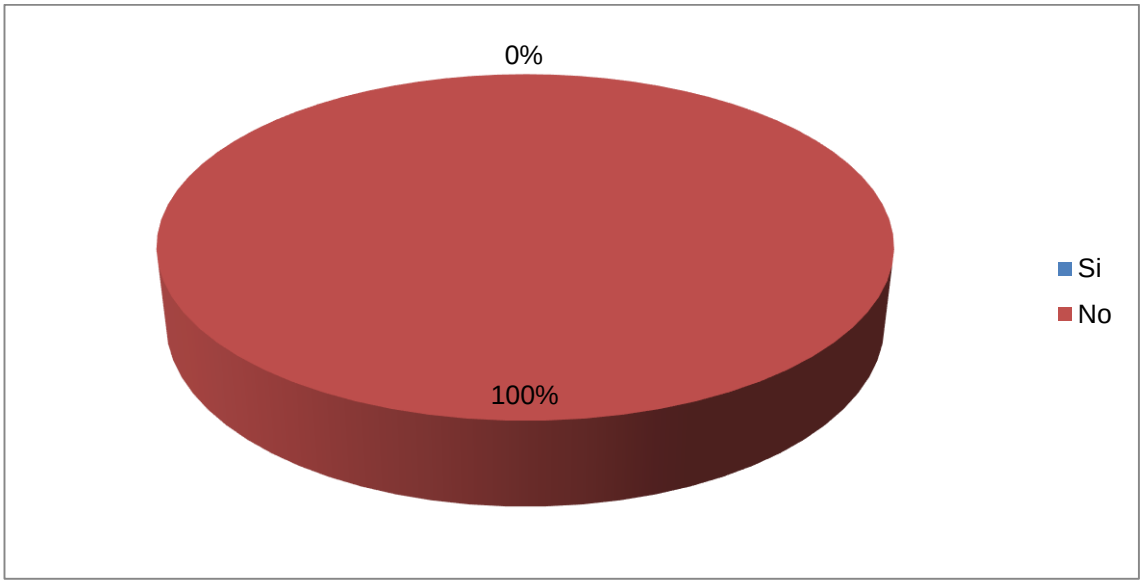
Cuadro 15.Comunicación constante

Respuesta	Empleados	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
TOTAL	**3**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Figura 13. Comunicación constante



Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de encuestados coincide en que si mantiene comunicación constante y efectiva con todos los miembros a su disposición

4.- Objetivo común del bienestar de la organización

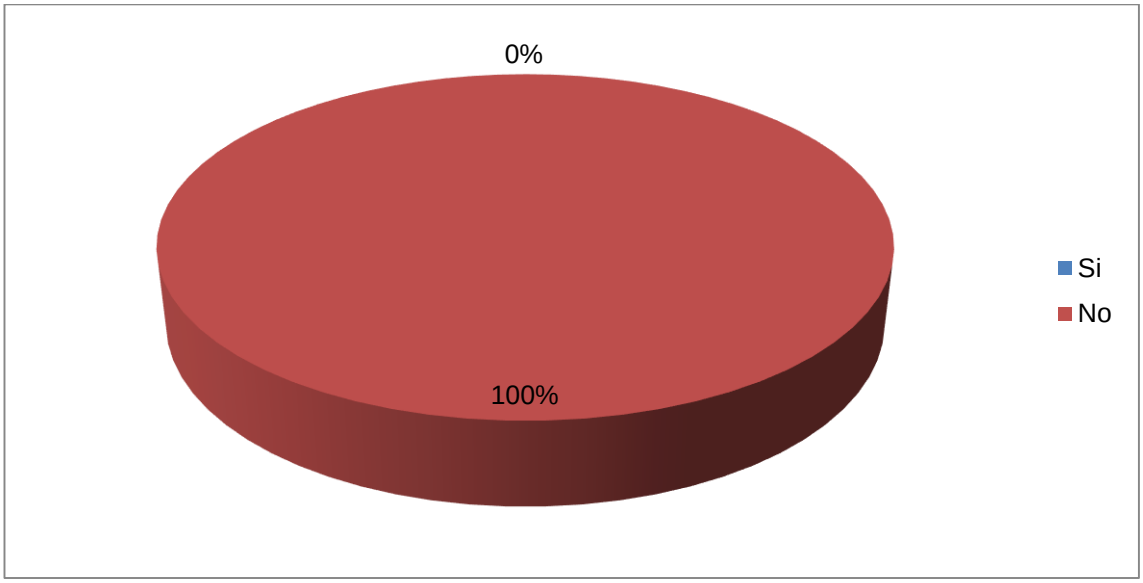
Cuadro 16.Objetivos para la organización

Respuesta	Empleados	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
TOTAL	**3**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Figura 14. Objetivos para la organización



Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de encuestados coincide en que si trabaja por el objetivo común del bienestar de la organización para la cual presta servicios.

5.- Innovación constantemente

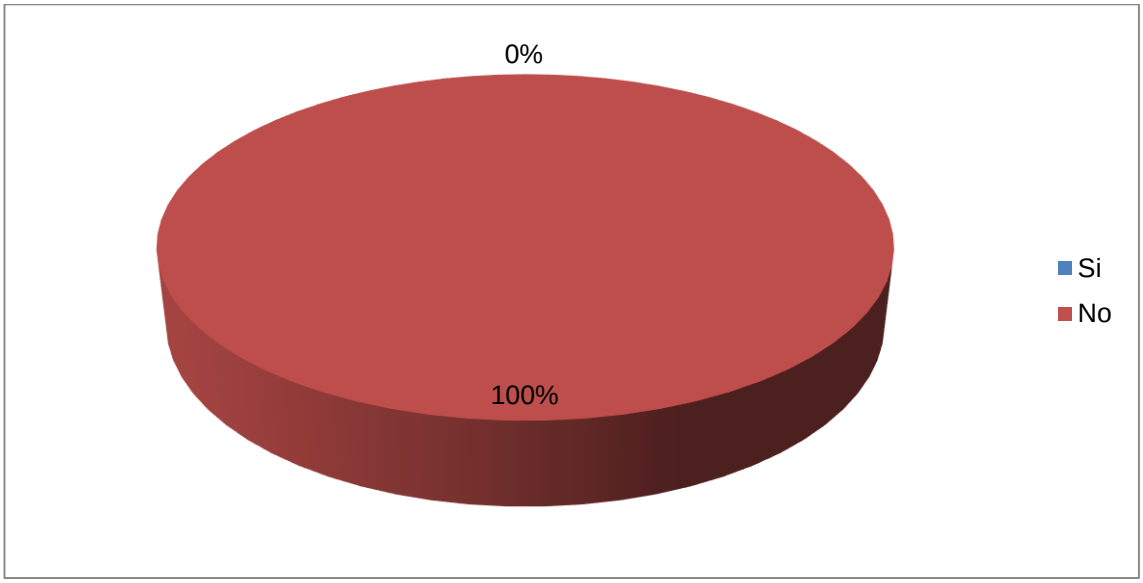
Cuadro 17. Innovación constante

Respuesta	Empleados	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
TOTAL	**3**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Figura 15 . Innovación constante



Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de encuestados coincide en que si su empresa está innovándose constantemente.

6.- Trabajo eficaz del personal

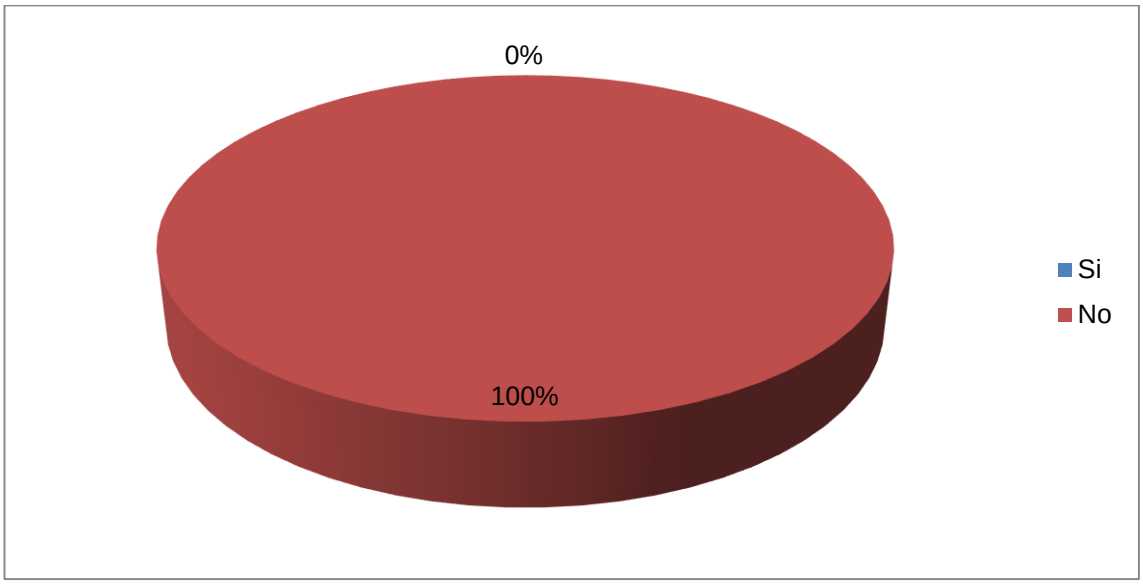
Cuadro 18.Trabajo eficaz

Respuesta	Empleados	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
TOTAL	**3**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Figura 16 Trabajo eficaz



Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de encuestados coincide en que si trabaja eficazmente con su personal.

7.- Cumplimiento de los objetivos que le plantea la empresa

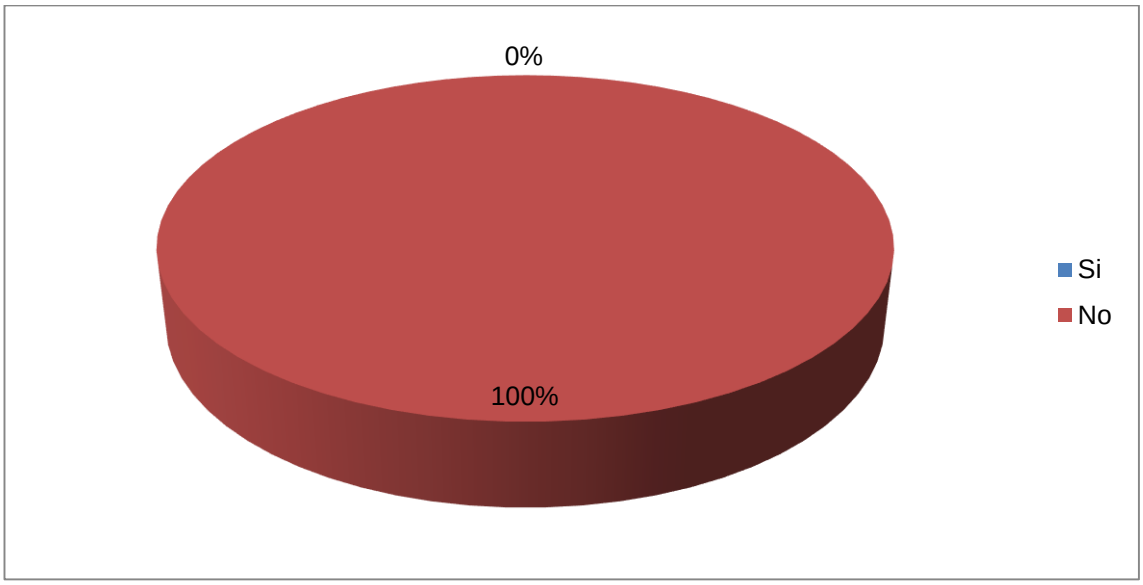
Cuadro 19.Cumplimiento de objetivos

Respuesta	Empleados	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
TOTAL	**3**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Figura 17. Cumplimiento de objetivos



Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de encuestados coincide en que si cumple los objetivos que le plantea la empresa sin necesidad de ser supervisado.

8.- ¿Busca el bienestar de su equipo a través de objetivos compartidos para mejorar la calidad del servicio que presta a la empresa?

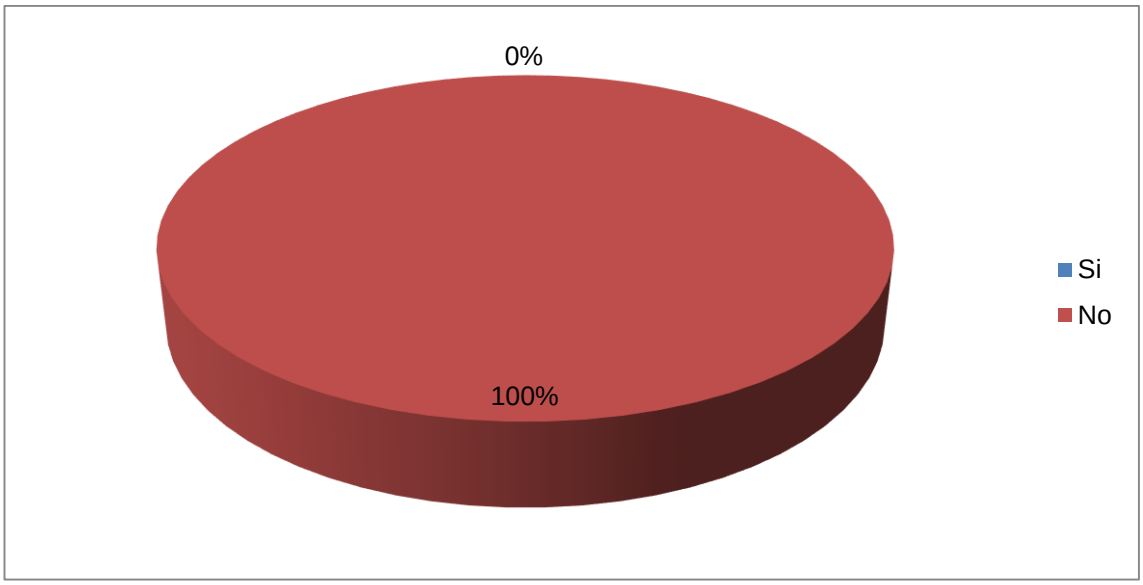
Cuadro 20. Bienestar del equipo de trabajo

Respuesta	Empleados	Porcentaje
No	3	100%
Si	0	0%
TOTAL	**3**	**100%**

Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Figura 18. Bienestar del equipo de trabajo



Fuente: Encuesta realizada a los representantes de las empresas que prestan servicios.

Elaborado por: La Autora

Análisis

El 100% de encuestados coincide en que si busca el bienestar de su equipo a través de objetivos compartidos para mejorar la calidad del servicio que presta a la empresa.

4.1.1.3. Resultado de Entrevista al Gerente

Cuadro 21. Entrevista al Gerente

PREGUNTA	RESPUESTA	CONCLUSIÓN
1. ¿Se ha realizado un proceso de Evaluación de Desempeño en base a la normativa vigente?	1. Aun No	1. El proceso de Evaluación de Desempeño es muy importante y al no haberlo desarrollado esto afecta al cumplimiento de los objetivos institucionales.
2. ¿Han mantenido políticas internas en base al proceso de Evaluación de Desempeño como se establece en la actualidad?	2. No, todavía no	2. Para que todo paso sea claro y transparente, se necesitan estrategias y lineamientos, que rijan todo proceso.
3. ¿Cómo efectúa las modificaciones de sueldos y salarios en la empresa?	Se lo hace anualmente de acuerdo a las leyes de organismos cambian año a año	3. En consecuencia en todas las Instituciones debería existir políticas donde el personal, tenga remuneraciones extras de acuerdo a algún logro determinado.
4. ¿En base a que se manifiesta el desarrollo de proceso de contratación?	4. La contratación hasta ahora se lo ha realizado de acuerdo a la necesidad del puesto, y por autorización de la máxima autoridad nominadora.	4. Según la LOSEP, toda Institución Pública deberá aplicar el subsistema de selección de personal con los concursos de méritos y oposición, de acuerdo a las Normas ya establecidas, Políticas no se cumplen.
5. ¿Se encuentra a disposición visible un manual de las respectivas funciones con sus rangos	5. No, están en espera de realización.	5. El Manual de funciones y de Cargos es la herramienta más importante que deben existir en una Institución ya que son considerados uno de los elementos más eficaces para medir la adecuada realización de las actividades encomendadas.

establecidos?		
6. ¿Considera usted que se obtendría beneficios con la implementación del sistema de proceso de Evaluación de Desempeño?	6. La Institución tendría muchos beneficios, porque en realidad conoceríamos, si el talento humano de éste serían el idóneo para el cargo que actualmente desempeña.	6. Evaluar el desempeño es útil para que las organizaciones detecten a aquellos colaboradores que se destacan por su eficiencia y puedan potenciar las habilidades con las capacidades profesionales ya comprobadas economizando recursos en búsquedas de nuevos colaboradores.
7. ¿Se realizan capacitaciones internas de acuerdo a las funciones y cargos de los funcionarios?	7. No, siempre que hay alguna capacitación se los hace en grupos y casi siempre para todos.	7. Es de gran importancia el llevar a cabo la capacitación en todas las empresas para efecto y beneficio de las mismas y para el personal que labora de acuerdo al perfil o al cargo para que puedan alcanzar los objetivos con eficiencia y eficacia.
8. ¿Se ha tomado en cuenta algún presupuesto para la evaluación y la proporción de conocimientos a los empleados?	8. No existe, porque todos los años esta se planifica en presupuestarlos, sólo que no se ejecutan los recursos para lo que fueron destinados.	8. Establecer un presupuesto de capacitación y evaluación de desempeño para su organización es asegurar que se asigne los fondos necesarios para el desarrollo de las habilidades y conocimientos de sus empleados así mismo como el de evaluar su recurso humano en el transcurso de un año.
9. ¿Está usted de acuerdo en la implementación de la evaluación de desempeño para la entidad?	9. Sí, Muy Importante	9. El sistema de evaluación del desempeño tiene como objetivo medir, analizar y desarrollar las habilidades, conocimientos y comportamientos estratégicamente requeridos por la organización. Es la piedra angular de los sistemas de gestión de las personas que brinda tanto un beneficio para la organización como para los colaboradores.

Fuente: Entrevista al Gerente de La Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo

Elaborado por: La Autora

4.1.2. Ventajas que adquieren los empleados y la entidad con la aplicación del proceso de evaluación de desempeño.

Tratando de cumplir con el objetivo dos de la investigación se realizó una socialización con todos los involucrados en la problemática a fin de establecer los beneficios y objetivos claramente expuestos para conseguirlos en un periodo determinado a base de la valoración del desempeño, se usan como un manual para los empleados, con este proceso se desarrolla a llegar a efecto para alcanzar los determinados objetivos.

Cuadro 22. Metas que sigue la entidad en la aplicación del procedimiento de valoración de desempeño. Periodo 2013.

Metas	N° de Repetición	Proporción (%)	Total
Perfección de la Evaluación	6	**82,75**	7
Requerimientos de Conocimientos	1	20,69	7
Bonos	7	**100**	7
Total			
Consolidación de Sueldos y Salarios	7	**100**	7
Reconocimientos	7	**100**	7
Autopreparación	4	57.14	7
Modificar las debilidades en esquema y protección de puestos	3		7

Fuente: Resultado obtenido al Realizar la Evaluación Desempeño

Elaborado por: La Autora

La valoración de desempeño es un procedimiento en el cual las entidades se plantean las metas mediante el transcurso laboral de la institución, por tanto se le otorgó la cooperación a los trabajadores para las respectivas encuestas expuestas en el cuadro 22, asignándole una elección en base a las metas planteadas, refiriéndose a los diferentes datos variados según la información obtenida; para ello cada selección que se trató se calcula el porcentaje tomando en cuenta los siete encuestados, estos indica que la entidad mediante

la valoración aplicada sigue a tres metas primordiales: “progreso de la ocupación”, “proceso”, y apoya a “mejorar las retribuciones”.

Es importante indicar que los organismos públicos generalmente evalúan la meta primordial que son los sueldos y salarios. A pesar de ello, los procesos se deben ejecutar teórica y prácticamente mediante la información obtenida para las funciones de la administración de los individuos: el aprendizaje de alistamiento, elección u organización de especialidades.

Cuadro 23. Diferenciación de la práctica real con las ocupaciones determinadas en el detalle de las funciones para desarrollar el procedimiento de la valoración de desempeño. Periodo 2013.

Diferenciación de la práctica Real con lo establecido en el detalle de las funciones	N° de repetición	Proporción (%)
Si	0	0
Varias Veces	3	42.86
No	4	57.14
TOTAL	**7**	**100**

Fuente: Resultado obtenido al Realizar la Evaluación Desempeño

Elaborado por: La Autora

Es importante indicar que consta en la entidad una población significativa, formada por el 57.14%, estos no reconocen las diferenciación de la practica real y el detalle de las funcione, se va asumiendo mediante las debilidades en la transferencia de la investigación que adquieren los trabajadores y funcionarios de la administración en la entidad mediante el procedimiento de valoración, esto forma molestia en el evaluador y el evaluado, cada vez que se desarrollar el procedimiento determinado.

A pesar de los procesos se asigna un desorden en un porcentaje de la

población, por no saber que es un detalle de funciones y si está aplicada en la entidad, de igual manera no es examinada ni comprobada al instante de la valoración de desempeño.

En base a la hipótesis de los detalles en funciones se verifican en el transcurso de la valoración de desempeño, mediante esto el evaluado se cerciore que la aplicación se va a desarrollar de la mejor manera y sea aplicada con facilidad para el cumplimiento determinado. Además, este proceso ayuda a detectar los desvíos en caso de haberlos cuando el evaluador expone el trabajo de los detalles de funciones; es esencial en la toma de decisiones de acuerdo a los resultados obtenidos en el procedimiento del desempeño.

Cuadro 24. Notificación seria de los efectos al concluir el Transcurso de Evaluación de Desempeño. Periodo 2013.

Notificación seria de los efectos en el transcurso de Evaluación	N° de Repetición	Proporción (%)
Si	4	57.14
Varias Veces	3	42.86
No	-	-
TOTAL	7	100

Fuente: Resultado obtenido al Realizar la Evaluación Desempeño

Elaborado por: La Autora

Para los trabajadores de la administración, indican que al finalizar el procedimiento de la valoración de desempeño en la entidad le otorgan información de los efectos de valoración, muestra el 57.14% de las personas encuestadas, como se estima en el **cuadro 24**, a pesar, el 42.86% que corresponde a las prestaciones de servicios indica que “varias Veces”, le comunican los efectos causados. En sí que la entidad autoprepare a los trabajadores es un beneficio, ya que ayuda a solucionar las desventajas en el personal.

Se debe señalar que a pesar de la confirmación por el mayor porcentaje de la población, no debemos dejar a lado los encuestados que indicaros que sólo varias veces adquieren una autopreparación, es causada a la información divulgada de los efectos otorgados de la entidad en la misma valoración, se determina una unidad designada para lo indicado; el evaluador efectúa la evaluación se indica las observaciones mediante los efectos adquiridos en el proceso, de igual manera en el mejoramiento del desempeño, cuando ya se desarrolla, el trabajador indica la notificación de los resultados aunque no sean aprobados.

Cuadro 25. Manera de Transmitir los Efectos del Procedimiento de la Valoración de Desempeño. Periodo 2013.

Manera de transmitir los efectos del procedimiento de la	N° de Repetición	Proporción (%)
Entrevista de Autopreparación, oralmente	3	42.85
Escritura sin Autopreparación, no hay entrevista	1	14.28
Escritura con Autopreparación y la entrevista	3	42.85
Demás.	-	-
TOTAL	7	100

Fuente: Evaluación realizada al personal

Elaborado por: La Autora

De acuerdo a los expuesto en el cuadro 25, indica que el 42.85% de los trabajadores dijeron que perciben de una entrevista de “autopreparación oralmente”, a lo contrario expuesto que el 42.85% manifiesta que adquiere autopreparación “Escritura y entrevista”. Se da a causa del desorden en la población, y el evaluador debe otorgar auopreparación oralmente a un porcentaje de los encuestados.

En un porcentaje de la población muestra que el evaluador otorga el material a causa de afecto, por motivo de Por una parte se halla una población a quien el evaluador por factores de amistad le brinda la ocasión de conocer como es registrarse en el formulario correspondiente en base a la autopreparación oralmente. De igual manera, existe una parte de los trabajadores que aparte reciben un comunicado escrito, seguido de la firma del formulario, se da en toda la población pero no todos aceptan como la autopreparación designada.

En los casos presentados a base de la hipótesis, la autopreparación proporciona facilidad al personal para que conozcan las sugerencias del funcionario a cargo, esto desarrolla la interrelación entre ambos. La autopreparación oral se da cuando el evaluador manifiesta verbalmente los efectos obtenidos en el procedimiento y presenta las observaciones efectuadas en base a lo obtenido, para la autopreparación escrita y con entrevista, es para otorgar la ocasión debida a lo expuesto oralmente por el evaluador y obtención de mejores entendimientos.

4.1.2.1. Ventajas que adquieren el personal y la entidad con la asignación del procedimiento Valoración del Desempeño.

En la ejecución de la valoración de desempeño se adquieren los efectos de las ventajas en la entidad y ayudan al aumento de la eficiencia y eficacia para la entidad y el trabajador. Consecutivamente se detalla las ventajas de los trabajadores de la administración que da al procedimiento de valoración de desempeño.

En la mostración del cuadro 26, se asignó las opciones oportunas para que los empleados seleccionen una o varias alternativas para la mejor comprensión, por tal motivo la totalidad de las respuestas son mayores que las personas encuestadas, pero las proporciones son el cálculo de la representación de muestra determinado (7). El cuadro indica las primordiales ventajas de los

efectos por la aplicación del procedimiento de valoración de desempeño en la entidad, corresponde a que: “los trabajadores saben sus fortalezas y debilidades”, de igual manera “tener conocimientos sobre los comportamientos y desenvolvimiento en las actividades que realiza cada uno de los empleados, eso tiene en cuenta con mayor jerarquía la empresa”, “conocer sobre las perspectivas de sus jefes acerca del desempeño de sus colaboradores” y “la evaluación de la potencialidad del recurso humano a corto, mediano y largo plazo”.

Cuadro 26. Forma de Comunicar de los Resultados del Proceso de la Valoración de Desempeño. Periodo 2013.

Ventajas de la aplicación del procedimientos del proceso	**N° de Repetición**	**Proporción (%)**	**Total**
Saber las conductas y desenvolvimiento de las diligencias, para la valoración de la entidad.	7	100	7
Saber sobre las perspectivas de sus directores a cerca de su práctica de sus subordinados.	7	100	7
Los trabajadores conozcan sus fortalezas y debilidades	7	100	7
Apoyar a los inspectores a seleccionar el personal que se merezcan una alza salarial.	7	100	7
Se Realizan Eventos de Programación de la Especialidad.	0	0	7
Se realizan Eventos para obtención de conocimientos y el progreso.	7	100	7
La evaluación de la potencialidad de recurso humano a corto, mediano y largo plazo.	7	100	7
Otros.	-	-	7

Fuente: Evaluación realizada al personal

Elaborado por: La Autora

En la entidad constan algunas debilidades y se asigna a la transmisión de

información mediante el procedimiento de valoración de desempeño, las ventajas indicadas por el personal, surge beneficio al desempeño de los trabajadores de la empresa. Cuando saben sus fortalezas y debilidades con los conocimientos para el desarrollo de los trabajos, poseen mayor rendimiento tanto en la empresa para la productividad y a ellos en el aumento de sueldo y salario, es potencial a temporal, mediano y extenso periodo establecido, la empresa toma en cuenta más en sus trabajadores el valor que muestran en el desarrollo de las actividades asignadas.

Es importante resaltar las primordiales metas mostradas en el cuadro 26 por la efectuación de la valoración de desempeño en la entidad a base de sueldos y salarios, a pesar de que no es lo más resaltante de las ventajas por los empleados, ya que solo perciben un bono que corresponde a la valoración, y se entrega una única vez, por tanto no es lo principal en la valoración de desempeño para la entidad.

4.1.3. Indicadores de eficacia y eficiencia en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo

FORMULARIO MRL-EVAL-01 - MODIFICADO

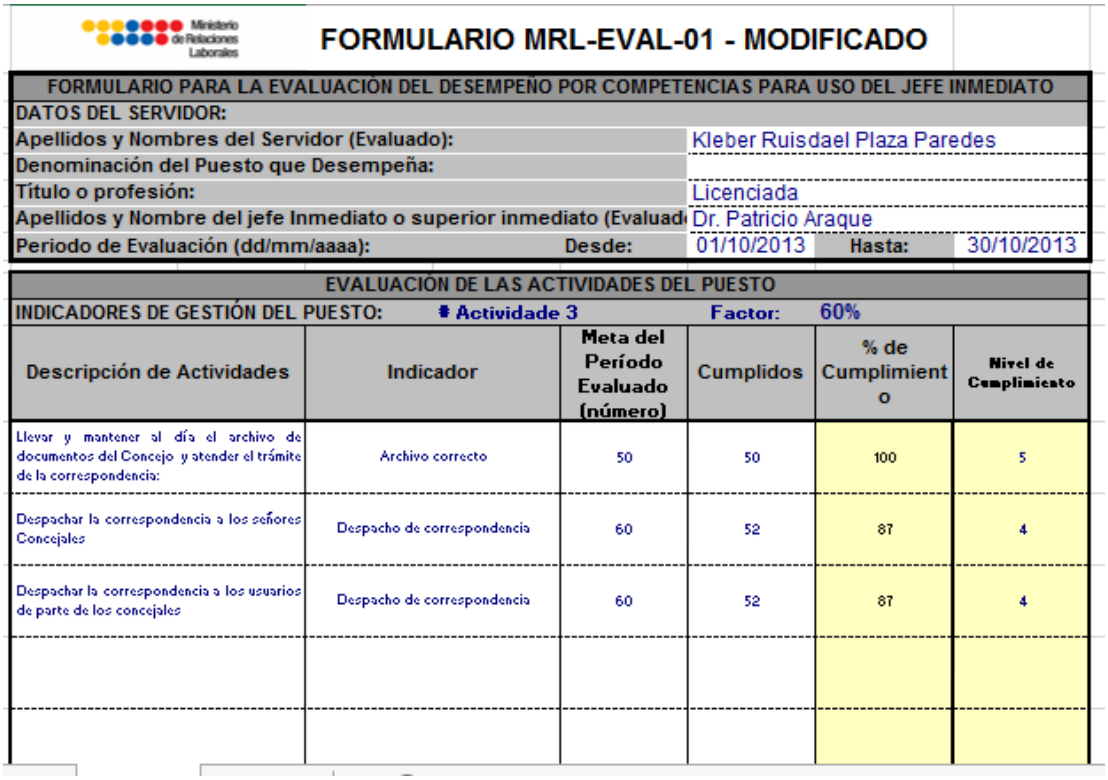
FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):			Elena Maribel Robayo		
Denominación del Puesto que Desempeña:			Asistente secretaria		
Título o profesión:			Ing. C.P.A		
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):			Dr. Patricio Araque		
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):		Desde:	01/11/2013	Hasta:	30/11/2013
EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:	# Actividades: 4		Factor:	60%	
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Periodo Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
Mantener un archivo actualizado y especializado de procesos comprobantes de ingreso	archiv correcto	100	93	93	5
Mantener un archivo actualizado y especializado de procesos comprobantes de egreso	comprobantes de egreso	100	85	85	4
Mantener un archivo actualizado y especializado de procesos actas de recepcion	Programacioin de actividades	100	100	100	5
Mantener un archivo actualizado y especializado de procesos de disposiciones gerenciales	Despacho de correspondencia	100	90	90	4
¿ 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
					0
			Total Actividades Esenciales:		52,5%

En la actual indagación se comprobó si el Terminal Terrestre De Quevedo desempeña estas asignaciones, las metas propuestas que ayudan al procedimiento para ejecutarlas, el evaluador que está al tanto de las funciones realizadas en la valoración, para lograr las metodologías y sistemáticas, las ventajas que adquieren los empleados y entidad con la implementación de la valoración se muestran durante un periodo determinado.

CONOCIMIENTOS	# Conocimientos: 2	Factor: 8%	Nivel de Conocimiento
Computacion			Muy Bueno
Seminarios en Relaciones Humanos			Muy Bueno
		Total Conocimientos:	6%

A través de la primera meta, el evaluado puede ejecutar sus actividades y a mejorar en caso de no poderlas desarrollar de la mejor manera, para rendir una mejor ayuda a la entidad en el desarrollo de la productividad. De igual manera la entidad otorga a los trabajadores por su rendimiento en el trabajo, bonos de incentivos. También se indica al mayor porcentaje de los trabajadores que requieren una ayuda en los sueldos y salarios; lo que recibe el evaluado es un bono de valoración de desempeño cada seis meses de acuerdo a los efectos obtenidos en un cierto periodo de tiempo.

COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO	# Competencias: 4	Factor: 8%	
DESTREZAS	Relevancia	Comportamiento Observable	Nivel de Desarrollo
Expresión escrita	Media	Escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares)	Desarrollada
Expresión oral	Media	Comunica información relevante. Organiza la información para que sea comprensible a los receptores.	Desarrollada
Recopilación de información	Baja	Busca información con un objetivo concreto a través de preguntas rutinarias.	Desarrollada
Organización de la información	Alta	Define niveles de información para la gestión de una unidad o proceso.	Altamente Desarrollada
		Total Competencias Técnicas del Puesto :	6,5%
COMPETENCIAS UNIVERSALES	# Competencias: 6	Factor: 8%	
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :			

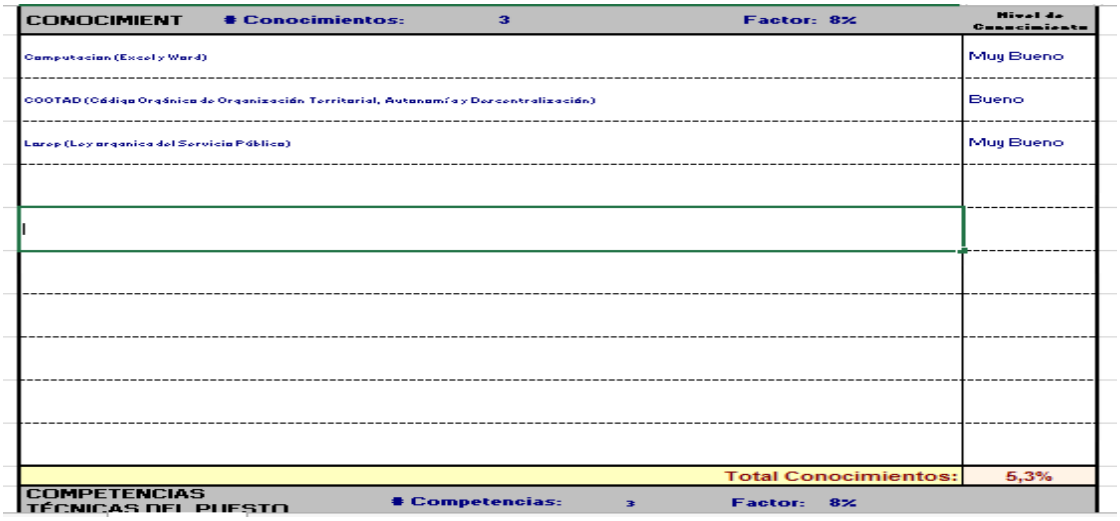


FORMULARIO MRL-EVAL-01 - MODIFICADO

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO				
DATOS DEL SERVIDOR:				
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):	Kleber Ruisdael Plaza Paredes			
Denominación del Puesto que Desempeña:				
Título o profesión:	Licenciada			
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluad	Dr. Patricio Araque			
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):	Desde:	01/10/2013	Hasta:	30/10/2013

EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:	# Actividade 3		Factor:	60%	
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Período Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
Llevar y mantener al día el archivo de documentos del Concejo y atender el trámite de la correspondencia:	Archivo correcto	50	50	100	5
Despachar la correspondencia a los señores Concejales	Despacho de correspondencia	60	52	87	4
Despachar la correspondencia a los usuarios de parte de los concejales	Despacho de correspondencia	60	52	87	4

Con respecto a la evaluación establecida para el empleado Kleber Plaza, en lo que se refiere a las actividades del puesto, el porcentaje de cumplimiento en las actividades de mantener al día el archivo de documentos, despachar la correspondencia mantiene el 100, 87 y 87% en su orden, En conjunto se cumple con el 50% de las actividades esenciales.



CONOCIMIENT	# Conocimientos: 3	Factor: 8%	Nivel de Conocimiento
Computacion (Excel y Word)			Muy Bueno
COOTAD (Código Orgánico de Organización Territorial, Autonamía y Descentralización)			Bueno
Losep (Ley organica del Servicio Público)			Muy Bueno
		Total Conocimientos:	5,3%
COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO	# Competencias: 3	Factor: 8%	

El total de conocimientos acumulado para la persona evaluada es 5,3% con niveles de conocimiento muy bueno para conocimiento básicos de computación.

Tabla de parámetro de calificación

Cuadro 27. Tabla de parámetros de puntuación

Niveles	**Rango de puntajes**	**Aplique una puntuación en esta clase cuando…**
Lo supera (90 - 100 puntos)	(1)* 91 – 100 Excelente	• Todas las acciones que se realizan con el sentido correcto se manifiesta como la evidencia de la evaluación desarrollada. • La aportación individual se efectuó, a más de eso se definió la calidad en criterios para el alcance de las metas u objetivos establecidos.
Lo Cumple (71 - 90 puntos)	(2) 81 – 90 Muy Bueno	• Casi en su totalidad las acciones que se realizan en sí, se presentan en diferentes ámbitos de acuerdo a las ejecuciones de la evaluación. • La aportación de cada uno se efectuó de manera que se identifiquen las calidades en su mayor índole que se establece, con finalidad que el resultado es bueno.
	(3) 71 – 80 Satisfactori	• Varias acciones intencionales se presentan algunas veces, y se identifican en varias situaciones; por motivo de la inconsistencia del evaluado.

	o	• La aportación de cada uno se efectuó de manera definida los distintos criterios, como resultado se acepta.
No Cumple (1 - 70 puntos)	(4) 31 – 70 Deficiente	• Las acciones que se realizan a conciencia es relacionada con la poca repetición, se presentan en pocas condiciones donde se identifica la inconsistencia de la evaluación. • La aportación de cada uno se efectuó de manera que no se presenta las evidencias necesarias sobre la definición de calidad, el resultado obtenido no es el esperado.
	(5) 1 – 30 Muy deficiente	• No se presenta ninguna acción realizada y con la consistencia de verificación para la evaluación de desempeño, como resultado nunca se mostró las acciones para determinar las situaciones existentes para su cumplimiento de la actividad. • La aportación de cada uno no se efectuó, en caso de la evaluación no se realizó y por tanto esta incumplido.

Elaborado: La autora

Fuente: Formato Eva ex (SENRES)

Formulario de evaluación de desempeño

Cuadro 28. Formulario de evaluación del desempeño - Jefe inmediato

DATOS DEL SERVIDOR		
Apellidos y nombres	**:**	
Calificación del puesto	**:**	
Título o carrera:	**:**	
Apellidos y nombres del jefe inmediato o superior	**:**	
Etapa de estimación (dd/mm/aaaa) Desde:	**:**	Hasta:
EVALUACIÓN DE LAS DILIGENCIAS DEL PUESTO		
GUÍAS DE ENCARGO DEL PUESTO: #Diligencias 0 Factor 60%		

Descripción	**Guía**	**Objetivo de la etapa estimado (Números enteros o decimales)**	**Cumplidos (Números enteros o decimales)**	**% de desempeños**	**Rango de desempeño**
¿En base al desempeño para la constancia de los objetivos y metas, se resaltó estos mismos para la siguiente evaluación?			**Aplica el + 4%** **(Si o No)**		**% de aumento**
				Total:	**0%**
Preparaciones # Preparaciones			**Factor : 8%**		**Rango de conocimiento** (Sobresaliente; Muy bueno, Bueno, regular, insuficiente)
				Total	**0%**
APTITUDES TÉCNICAS DEL PUESTO # Competitividades: 0 Factor:8%					
Habilidades (dirigirse con la primera columna del cuadro siguiente)	**Excelencia** (Alta, media, baja)	**Conducta**			**Rango de progreso** (Altamente desarrollada, desarrollada, medianamente desarrollada, poco desarrollada, no desarrollada)
				TOTAL DE COMPETENCIAS:	**0%**

Elaborado: La autora

Fuente: Formato Eva ex (SENRES)

Cuadro 29. Catálogo de capacidades técnicas del puesto

PERICIA	COMPORTAMIENTO		
	MAYOR	PROMEDIO	MENOR
Operatividad	Verificar el procedimiento de control organizacional	Modificar el esquema de computación de fácil manejo.	Escoger un dispositivo para el departamento
Escritura	Saber entender cada documento de mayor complejo. Se realiza propuestas de solución a mediante el entendimiento del tema.	Entender la documentación promedio, seguidamente los informes.	Entender la investigación escrita y analizar para poder entender.
Orabilidad	Entender las opiniones expuestas oralmente en las juntas laborales y realiza propuestas mediante las necesidades.	Entender mediante el medio auditivo las necesidades que requieren los usuarios y se realizan las presentaciones.	Comprender la investigación o las ejecuciones que se desarrolla mediante las actividades realizadas.
Demostración	Se desarrolla los ensayos de los sistemas que se implementan de manera para comprobar su efectividad en el ámbito aplicado. Se reconoce las falencias y se sugiere los cambios respectivos.	Prende las maquinas en su primer proceso para la verificación de su funcionamiento eficaz. Se verifica la calidad de los productos.	Se constata la puesta en marcha de los equipos parcialmente.
Progreso	Se identifica a futuro los requerimientos de los recursos humanos tomando en cuenta el lugar donde se encuentren. Se detallan en una función importante en la estrategia desarrollada.	Maneja materiales efectivas de la empresa para la ejecución de las respectivas estrategias de la entidad. Se relacionan las actividades de progreso.	Selecciona los materiales utilizables. Las actividades son en base a la criticidad de la competencia. Se realiza un proceso para su verificación.
Habilidad exacta	Se efectúa un esquema matemáticamente para el resultado efectivo.	Se requiere en el cálculo de complejidad promedia. Puede ser conciliaciones.	Expresar monetariamente los cálculos expuestos.
Localización de deterioros	Identificar falencias en métodos o dispositivos complejos de la operatividad. Puede ser, limpiar los controles del sistema de operatividad.	Manifiesta las causas de ocurrencia en los sistemas de ejecución para el buen desempeño.	Se detecta el origen de las fallas que se tiene en el respectivo equipo.
Esquema de la tecnología	Desarrollar sistemas tecnológicos actualizados.	Plantea los componentes de ejecución para las actuales tecnologías del desarrollo de las actividades con eficacia.	Se manifiesta en base a los datos para la constatación de los resultados mediante la ejecución del desempeño.

Escritura	Detallar la escritura de la documentación para identificar los problemas que pueden ocasionar debilidades en la entidad. Informe de procedimiento en la legalidad, administración y técnicas utilizadas.	La escritura de documentación de promedia importancia.	Detallar en forma clara y precisa la documentación natural de presentar.
Orabilidad	Exposición de eventos ante los demás para dar conocer su importancia estratégica.	Se da a conocer la investigación de gran importancia. Con claridad a los oyentes.	Dar a conocer con precisión y de forma natural.
Desarrollar opiniones	Ejecuta procedimientos y eventos en la investigación para dar solución a falencias que deteriora a la entidad.	Ejecuta funciones estratégicas para la buenas sostenibilidad de los recursos humanos y financieros.	Localiza los procesos respectivos para la otorgación de bienes y servicios a los clientes.
Destreza metódica	Mediante un examen se identifica las causas de problemas provenientes a la entidad.	Se conoce la investigación con mayor relevancia, para el desarrollo de planes y programas.	Se detallan resultados con sus porcentajes de acuerdo a las finanzas que se obtengan.
Verificación de las dificultades	Se verifica las fallas que interrumpen en las metas establecidas por la entidad con el propósitos de ejecutar el plan de operatividad que detalla las tácticas.	Verifica las falencias al momento de otorgar los bienes o servicios para su producción.	Se relaciona las operaciones con las demás para encontrar las soluciones adecuadas a la entidad.
Examen de bienes o servicios	Se establece un sistema de contratación de la calidad en productos o servicios.	Ejecuta la detección de error para el buen funcionamiento del control de calidad.	Inspecciona la documentación necesaria para verificar errores mecanográficos.
Instalación	Instalación de equipos compuestos necesarios para el proceso.	Instalación de maquinaria necesaria de funcionamiento.	Se colocan piezas para la correcta función.
Ilustración	Se otorga conocimientos respectivos para los procesos técnicos.	Se identifica los procedimientos para una adecuada función en el desempeño.	Capacita a un compañero para su ejecución de la labor eficaz y rentable a la entidad.
Reflexión de las decisiones	Reconocer las buenas decisiones mediante las metas y objetivos planteadas por la institución, para la buena acogida del cliente.	Manejar las decisiones mediante el buen desempeño de las operaciones realizadas a bien de la entidad para su progreso institucional.	Contar con decisiones en los requerimientos de la entidad para su mayor comprensión de los mismos patrones que se hayan utilizado.
Conducción de finanzas	Proyecta y afirma el cálculo cada año para la investigación de largo plazo. Se detalla la financiación necesaria para la ejecución del proyecto.	Se especifica la realización de la investigación en un periodo de tiempo corto.	Se toma la financiación de la caja chica para la compra de materiales necesarios en los departamentos.

Administración de los materiales	Evaluación de los mecanismos para su correcta funcionalidad.	Ejecuta los requerimientos de los materiales de la entidad e inspecciona el manejo de los mismos.	Procede en la utilización de los materiales que se requieren en los diferentes departamentos de la institución, así como para los programas.
Sostenimiento de dispositivos	Efectúa los eventos de corrección para los aparatos de computación que desarrolla e intervienen en el progreso institucional.	Controla los errores de los posibles hechos que se ingieren en los equipos, se manifiesta los errores que se expulsan de las maquinas.	Desinfecta de virus a los equipos para su correcta función de las actividades.
Monitoreo e inspección	Realiza los procedimientos adecuados para su correcta operatividad mediante la eficacia y eficiencia de la producción.	Modifica el proceso de los programas que se emplea en los departamentos de Directivos para que cumplan con su desempeño necesario en la operación.	Examina y edita lo necesario.
Operacionabilidad	Se verifica la operatividad de los requerimientos de la entidad. Se detalla las falencias en los equipos.	Desarrolla las actividades de los equipos de computación, para dar solución a la operatividad de la empresa.	Determina los mecanismos de una copiadora para la realización de copias de tamaño corto.
Formación de la investigación	Se manifiesta la investigación por medio de un progreso de la actividad.	Se distribuye y obtiene la investigación mediante la consolidación del mismo.	Distribuye en los registros las adecuaciones adecuadas en las funciones.
Formación de procedimientos	Se encuentra mediante la estructura adecuada en las responsabilidades de las funciones eficaces en la actividad laboral.	Se modifican las creaciones de bienes y servicios para la utilidad de la empresa.	Se manifiesta el trabajo a realizar y se emplea de acuerdo a la función asignada.
Ubicación / orientación	Se identifica mediante la competencia de la entidad, para la creación de normas y reglamentos que ayudan a la toma de decisiones.	Se entrega un manual de realización de actividades para su mayor aceptación.	Ayuda a un compañero en la realización de actividad mediante un complejo bajo de desempeño.
Idea metódica	Se expone el examen de complejidad para ejercer la solución de un problema determinado. Se potencializa a un futuro de las operaciones.	Se identifica las falencias de acuerdo a las actividades que se realiza para la determinación de las metas y objetivos de la empresa en su correcta función óptima.	Se desarrolla una nómina de las actividades para la correcta funcionalidad en el proceso.
Idea conceptual	Ejecuta las funciones determinadas para las soluciones respectivas a los problemas que se van presentando de acuerdo a los planes y eventos de las investigaciones realizadas, con una claridad y precisión de exposición.	Se examina en base a los conocimientos y tiempo empleados en las actividades designadas. Mediante la ayuda de ejercer un buen plan y programa para solucionar las falencias encontradas.	Desarrollan las definiciones expuestas mediante los problemas que se hayan obtenido para el cumplimiento de las actividades del puesto.

Idea crítica	Se examina mediante lo viable en las normativas vigentes correspondiente a la lógica entendida.	Desarrolla informes de la jurisdicción de los departamentos mediante el examen y la comprensión.	Se realizan las actividades lógicas para sus respectivos cumplimientos.
Idea estratégica	Se analiza el ambiente, observando el FODA, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas y se ayuda a las estrategias determinar las actividades seleccionadas.	Examina el ambiente y desarrollar la capacidad para comprender los proyectos para las mejoras en su actividad.	Se adecua mediante las modificaciones de las investigaciones mediante las mejoras en desarrollo.
Apreciación de métodos y ambiente	Selecciona las leyes y normas establecidas vigentes para la realización de actividades en la empresa.	Selección de acciones para el progreso de la institución. Se emplea con sus efectuaciones de los compañeros laborales.	Verifica la comparación existente diariamente en las actividades laborales.
Programación y mandato	Se enfoca con anterioridad las ejecuciones de bajo el control, dispositivos en concordancia para los programas de realización eficaz en la entidad. Se emplea la administración del desarrollo en la eficacia de los programas.	Se detalla las capacidades de los planes y eventos en coordinación en base a un complejo promedio, con estrategias de un periodo menor y una media establecida en mecanismo de investigación.	Define metas y objetivos para la actividad a realizarse de acuerdo a la calidad de los bienes con sus acciones previstas en ejecución.
Selección de averiguación	Se identifica los sistemas para las investigaciones previstas y de forma habitual en su desarrollo en base a las juntas informales, con la obtención de información necesaria.	Efectúa la sistematización para la entrega de información mediante todas las fuentes expuestas. Puede ser periódicos, estudios de técnicas y el conjunto de datos.	Enfoca en determinar la investigación sobre el objetivo mediante las interrogaciones presentadas.
Reparación	Arregla los medios de falencias en los equipos mediante una previa supervisión.	Sustituye los pedazos en deterior por nuevas para los equipos utilizados en la actividad.	Manifiestan la utilización de materiales utilizados en los equipos necesarios para la producción.
Elección de aparatos	Verifica la utilidad que se realiza en el transcurso del cumplimiento de objetivos del proyecto.	Selecciona los planes de información en computación para el efecto de las actividades.	Escoge los materiales requeridos en la junta laboral.

Elaborado: La autora

Fuente: Formato Eva ex (SENRES)

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 usuarios 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
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 agilitar 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 las 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

Elaborado: La autora

Fuente: Formato Eva ex (SENRES)

Cuadro 30. Capacidades Universales

CAPACIDADES UNIVERSALES # **Capacidades: 0 Factor:8%**			
ESTOS ESPACIOS DEBEN SER CUBIERTOS NECESARIAMENTE			
Pericias	**Excelencia** (Mayor, promedio, menor)	**Conducta**	**Repetición de aplicación** (Siempre, frecuente, alguna vez, rara vez, jamás)
Enseñanza permanente			
Noción del ambiente institucional			
Convivencia Interpersonal			
Modalidad actual			
Ubicación a las consecuencias			
Ubicación al servicio			
TOTAL CAPACIDADES UNIVERSALES:			**0%**

LABOR EN CONJUNTO Factor:16%			
DETALLE	**NOTABILIDAD** (Mayor, promedio, menor)	**CONDUCTA OBSERVABLE**	**Repetición** (Siempre, frecuente, alguna vez, rara vez, nunca)
Labor en conjunto			
Iniciativa			
CUBRIR LOS ESPACIOS DE LIDERAZGO, QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU COMPROMISO DE GESTIÓN			
Liderazgo			

Total labor en conjunto	**0%**
OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (SI LAS HUBIERA):	
RESULTADO DE LA ESTIMACIÓN	
COMPONENTES DE ESTIMACIÓN	**CÁLCULO ALCANZADO**
Indicadores de gestión del puesto	
Instrucciones	
Capacidades sistemáticas del puesto	
Capacidades universales	
Labro en Equipo	
DELEGADO EVALUADOR	
Fecha (de/mm/asa):	
CERTIFICO: Que he estimado al (a la) servidor (a) de acuerdo a los proceso en desarrollo de evaluación del desempeño	
Firma **Evaluador o jefe inmediato**	

Elaborado: La autora

Fuente: Formato Eva ex (SENRES)

Para llegar al objetivo de acuerdo a las competencias; son definidas para los varios lugares de funcionalidad en la entidad, se relacionan de acuerdo a las metas establecidas y descripción de la función a desempeñar, que son:

1. Servicio público
2. Guía al usuario
3. Honradez
4. Ganas de lograr los objetivos
5. Ayuda en la labor de equipo
6. Confianza particular
7. Resistencia y adaptación

8. Iniciativa
9. Aprendizaje
10. Tendencia analítica
11. Enfoque global
12. Evaluación de personal
13. Guiar en conjunto
14. Contenido para factibilidad en la actividad
15. Tendencia estratégica

Por lo tanto se define la elaboración de las competencias que se inclina a las funciones que desempeña de acuerdo a su capacidad requerida en la gestión.

En el cuadro 18 se detalla el enfoque bajo la responsabilidad que se establece la ex SENRES.

El Mapa de Capacidades Universales es:

Cuadro 31. Mapa de capacidades universales

Representación	**Ordenadores**	**Directivos Específicos y Jefes de Área**	**Profesionales y Técnicos**	**Particular de ayuda**
1	Servicio público	Servicio público	Servicio público	Servicio público
2	Guía al usuario	Guía al usuario	Guía al usuario	Guía al usuario
3	Honradez	Honradez	Honradez	Honradez
4	Ganas de lograr los objetivos	Ganas de lograr los objetivos	Ganas de lograr los objetivos	Ganas de lograr los objetivos
5	Ayuda en la labor de equipo	Ayuda en la labor de equipo	Ayuda en la labor de equipo	Ayuda en la labor de equipo
6	Confianza particular	Confianza particular	Confianza particular	Confianza particular
7	Resistencia y adaptación	Resistencia y adaptación	Resistencia y adaptación	Resistencia y adaptación
8	Iniciativa	Iniciativa	Iniciativa	
9	Aprendizaje	Aprendizaje	Aprendizaje	
10	Tendencia analítica	Tendencia analítica	Tendencia analítica	
11	Enfoque global	Enfoque global		
12	Evaluación de personal	Evaluación de personal		

13	Guiar en conjunto	Guiar en conjunto		
14	Contenido para factibilidad en la actividad			
15	Tendencia estratégica			

Elaborado: La autora

Fuente: Formato Eva ex (SENRES)

Situación actual de la Institución

Una vez culminado el proceso de evaluación de desempeño con los resultados y objetivos establecidos se procede a evaluar la situación de la empresa donde podemos determinar que la empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo cuenta con un personal que cumple con las necesidades de la empresa en un alto porcentaje de manera eficiente, se detectó ciertas áreas deficientes pero al momento de presentar los resultados y mediante una retroalimentación se reestructuro por completo el manejo de dicha área quedando en mejorar la deficiencia de dicha área

Se estableció por medio de la gerencia que el personal administrativo y los representantes que prestan servicio a la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo reciban siempre beneficios de este tipo de procesos como son las evaluaciones de desempeño mediante reconocimientos escritos o verbales que son gratificantes para las personas y también bonos por cumplimiento de objetivos lo que también beneficia grandemente a la empresa ya que mantiene a sus colaboradores en el desarrollo de un buen ambiente de trabajo.

Debido a una inexistente evaluación de desempeño previa los colaboradores reflejaron su opinión comunicando que si es beneficio conoces su rendimiento laboral para plantearse mejoras, objetivos y metas con la finalidad de cumplirlas ya que los procesos de evaluación que se llevaron a cabo fueron de fácil desarrollo y cumplimento lo que nos da como resultado la comprobación de ambas hipótesis.

4.2. Discusión

Al personal de la empresa mantiene un desconocimiento en cuanto a los detalles de las funciones respectivas para el desempeño de las actividades en la entidad, se puede verificar en el formulario que se ha llenado con los respectivos datos. Al culminar el procedimiento de valuación, se indica los efectos a cada uno de los trabajadores, la persona que anuncia el comunicado es el inspector inmediato, se expresa las observaciones y da a conocer los efectos adquiridos mediante el proceso de evaluación a fin de mantener o mejorar el rendimiento expuesto. Coincidiendo con la investigación determinada por Párraga **Borrero (2013)**, realizó la investigación de la carrera Comercial, Titulada: Evaluación del desempeño al personal administrativo del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón El Empalme, provincia del Guayas periodo 2012 obteniendo el 86% del personal del departamento indica que no se realizan las evaluaciones de desempeño en la entidad, de esta manera no cumplen con las normativas vigentes establecidas.

En el procedimiento de la transmisión de información de los efectos obtenidos de los trabajadores se verifica que la mayoría de las veces se otorgan programas para la efectividad de las debilidades que se presentan, mediante la información que se trata en los efectos de la valuación. Las primordiales ventajas que se otorgan en la aplicación del procedimiento; acceder a que los trabajadores tengan conocimiento de las fortalezas y debilidades. Por su parte **Párraga Borrero (2013)**, manifiesta que el 31% de los funcionarios de la entidad muestran que la evaluación del desempeño se busca mejorar el la actividad a los empleados; mientras el 24% indica que es necesario una proporción de conocimientos para tener capacidad de manejar las actividades correctamente de acuerdo a las metas y objetivos de la empresa.

En el procedimiento de valoración de desempeño asignado a los trabajadores se ejecuta con algunas deficiencias, por cuanto los efectos no son aceptables para el rendimiento de la entidad y lograr la alta relevancia en eficiencia y eficacia de los trabajadores. **Párraga Borrero (2013)**, expone que el 98% del

personal indican que en necesario implementar el proceso de evaluación, ya que ayuda a ejercer las actividades de manera más productiva y rentable a la entidad.

Notificar expresamente los efectos a cada trabajador al culminar el procedimiento de Evaluación, es mejor a través de una entrevista de autopreparación por escrito y oral. Tales efectos obtenidos son informados por el inspector inmediato de cada trabajador, el cual debe sugerir programas para arreglar las deficiencias encontradas en el procedimiento.

Matriz De Aprobación/Desaprobación De La Hipótesis

GENERAL	ESPECÍFICAS	TEORÍA	RESULTADOS	ANÁLISIS
La inexistente evaluación del desempeño laboral incide significativamente en el rendimiento de los trabajadores.	Al realizar una evaluación de desempeño se dará a conocer la situación actual del personal en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo, año 2013.	La *evaluación del desempeño* es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro.	La situación actual de la institución fue determinada mediante las encuestas donde se demuestra que nunca se ha aplicado una evaluación de desempeño; tampoco han sido evaluados tal como lo dispone la ley, aunque ellos consideran que esto mejoraría el desempeño.	Se acepta la hipótesis pues se dio a conocer la situación de la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo, año 2013.
	La información de los beneficios que obtienen los trabajadores y prestaciones de servicios de la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo, año 2013 será de beneficio.	Los factores a tener en cuenta son los siguientes: calidad de trabajo, cantidad de trabajo, conocimientos del puesto, iniciativa, planificación, control de costos, relaciones con los compañeros, relaciones con el supervisor y relaciones con el público, dirección, desarrollo de los subordinados y responsabilidades.	Los indicadores de eficacia y eficiencia en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo es un procedimiento que se efectúa en las entidades con varias metas con el fin de ayudar el mecanismo del trabajo en base al personal de la institución, por lo cual se proporcionó la ocasión a los trabajadores las encuestas previstas.	Se acepta la hipótesis dos pues se informó de los beneficios que obtienen los trabajadores de la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo.
	Los indicadores de gestión permitirán una administración más proactiva en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo.	Es una característica de la personalidad que genera un desempeño exitoso en el trabajo que efectúa, es una cualidad que permanece al interior del individuo, y se muestra en sus conductas laborales	En las actividades del puesto, el porcentaje de cumplimiento en las actividades de mantener al día el archivo de documentos, despachar la correspondencia mantiene el 100, 87 y 87% en su orden, En conjunto se cumple con el 50% de las actividades esenciales según la evaluación dada.	Se acepta la hipótesis tres ya que esta evaluación determinó las áreas del conocimiento de mayor falencia.

CAPÍTULO V.
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

En base a los resultados encontrados en la presente investigación se concluye que:

- La situación actual de la institución fue determinada mediante las encuestas donde se demuestra que nunca se ha aplicado una evaluación de desempeño; tampoco han sido evaluados tal como lo dispone la ley, aunque ellos consideran que esto mejoraría el desempeño.

- Los indicadores de eficacia y eficiencia en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo es un procedimiento que se desarrolla en las entidades con varias metas expuestas para el mejor desempeño de las actividades del trabajo mediante el personal empleado de la institución; por lo tanto se dio la ocasión a los trabajadores para la encuesta.

- En las actividades del puesto, el porcentaje de cumplimiento en las actividades de mantener al día el archivo de documentos, despachar la correspondencia mantiene el 100, 87 y 87% en su orden, En conjunto se cumple con el 50% de las actividades esenciales según la evaluación dada.

5.2. Recomendaciones

Una vez examinado detalladamente el proceso de evaluación de desempeño en la Empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo se recomienda a la entidad tomar en cuenta los siguientes enunciados con el fin de mejorar el procedimiento y aumentar los niveles de eficiencia y eficacia de los trabajadores profesionales de la institución.

- Fortalecer las normas correspondientes a la evaluación de desempeño para tener mejores resultados en el procedimiento, tomando en cuenta los conocimientos impartidos al personal de la entidad.

- Continuar asignando el procedimiento de evaluación de desempeño a los trabajadores de la entidad cada seis meses, por tanto se cumple con lo establecido en la Ley del Estatuto de la Función Pública y desarrollar planes para impartir conocimientos, organización de las especialidades, que resulten provechoso para el buen efecto de obtención en la evaluación de desempeño.

- Comunicar a los empleados de la entidad, detalles de las funciones, para que comprendan las actividades y compromisos adquiridos para el efectivo rendimiento en la productividad de la institución. Por cuanto se debe verificar la asignación eficaz sobre el beneficio desarrollado.

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFÍA Y LINKOGRAFÍA

6.1. Literatura Citada De Libros

Chiavenato, I. (2009). *Administracion de Recursos Humanos El Capital Humano de las Organizaciones* (Octava ed.). Mexico: McGraw-Hill.

Chiavenato, I. (2011). *Administracion de los Recursos Humanos* (Novena ed.). Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA.

Chiavenato, Idalberto. (2014). *Introduccion ala teoria General de la Adminitracion.* Mexico: MCGRAW-HILL.

Contraloría General del Estado. (2013). *Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.* Obtenido de www.oas.org: http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo31.pdf

La gran enciclopedia de economía. (2013). *La gran enciclopedia de economía: www.economia48.com.* Obtenido de www.economia48.com: http://www.economia48.com/spa/d/empresa-publica/empresa-publica.htm

Maitan, N. (2010). *Administración.* Medellín: T.S.U.

Párraga B, A. E. (2013). Evaluación Del Desempeño Al Personal Administrativo Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón El Empalme, Provincia Del Guayas Periodo 2012. Ecuador.

Salazar, P., Picado, J., Calvo, R., & Elizondo, C. (2009). *Auditoría Gubernamental.* Costa Rica: Editorial Randall.

Sanchez, J. (2011). *Control de Gestion Del Desempeño de los Recursos Humanos.* Quito: Thomson Reuters.

Van Horne, J. (2010). *Fundamentos de la Administracion Financiera,* (Decima Tercera ed.). Mexico: PRENTICE HALL.

Wayne, M. R. (2010). *Administracion de los Recursos Humanos* (Decimo primera ed.). Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.

Werther, W., & Davis, K. (2008). *Administracion de los Recursos Humanos* (Sexta ed.). Mexico: Mc graw-Hill Companies, Inc.

Yáñez, S. (2009). *Introducción a las ciencias sociales: un enfoque contructivista.* Naucalpán de Juárez, México: Pearson Educación.

6.2. LINKOGRAFÍA

Contraloría General del Estado. (2013). *Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.* Obtenido de www.oas.org: http://www.oas.org/juridico/spanish/mesicic2_ecu_anexo31.pdf

La gran enciclopedia de economía. (2013). *La gran enciclopedia de economía: www.economia48.com.* Obtenido de www.economia48.com: http://www.economia48.com/spa/d/empresa-publica/empresa-publica.htm

CAPÍTULO VII
ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta al personal Administrativo de la empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENCUESTAS DIRIGIDAS AL PERSONAL LA EMPRESA MUNICIPAL TERMINAL TERRESTRE DE QUEVEDO

1. Mencione su edad según las alternativas señaladas. Marque su opción con una equis (X).

Entre 20 y 29 _____

Entre 30 y 39 _____

Entre 40 y 49 _____

Entre 50 y 59 _____

De 60 en adelante _____

2. Mencione el nivel de instrucción que posee a través de las alternativas señaladas. Marque su opción con una equis (X).

Bachiller _____

Estudiante Superior _____

Titulo Tercer Nivel _____

Titulo Cuarto Nivel _____

Otros _____

3. Mencione según las alternativas, la antigüedad que usted posee en la institución donde labora. Marque su opción con una equis (X).

Entre 1 y 5 años _____

Entre 6 y 10 años _____

Entre 11 y 15 años _____

Entre 16 y 20 años _____

De 21 años en adelante _____

4. ¿Es la Evaluación de Desempeño un proceso que aplican en la institución donde Usted labora? Marque su opción con una equis (X).

Si _____

No _____

5. ¿Durante el tiempo que usted labora en la Institución, alguna vez ha sido evaluado tal como lo dispone la Ley? Marque su opción con una (X).

Si _____

No _____

6. ¿Qué objetivos considera usted que tiene la aplicación del proceso de Evaluación de Desempeño en la institución? Seleccione sus opciones marcando con una equis (X).

- ✓ Mejoramiento del Desempeño _____
- ✓ Necesidades de Capacitación o Desarrollo _____
- ✓ Planificación de Carrera _____
- ✓ Traslados _____
- ✓ Ascensos _____
- ✓ Despidos _____
- ✓ Bonos _____
- ✓ Mejoras de las remuneraciones _____
- ✓ Reconocimientos _____
- ✓ Retroalimentación _____
- ✓ Corregir debilidades en diseño o cobertura de puestos _____

Otros _____ ¿Cuáles?_____

7. Al finalizar el proceso de Evaluación de Desempeño ¿Le gustaría conocer formalmente los resultados de su evaluación? Marque su respuesta con una (X).

Si _____

No _____

8. ¿Qué beneficios considera Usted, brindaran los resultados de implementar el proceso de Evaluación de Desempeño? Marque su(s) opción(es) con una (X).

- ✓ Conocer los aspectos de comportamiento y desempeño que más valora la institución de sus empleados _____
- ✓ Conocer cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño___
- ✓ Que los servidores conozcan sus fortalezas y debilidades _____
- ✓ Ayudar a determinar quiénes deben recibir Aumentos salariales _____
- ✓ Ayudar a Implementar Programas de Planificación _____
- ✓ Ayudar a Implementar Programas de Capacitación y Desarrollo _____
- ✓ Evaluar el potencial humano a corto, mediano y largo plazo_____
- ✓ Establecer criterios y estándares para medir el cumplimiento de los servidores _____
- ✓ Otros _____ ¿Cuál? _____.

9. ¿Cómo considera Usted, el desarrollo del proceso de Evaluación de Desempeño en la Institución? Marque su respuesta con una (X)

Muy Importante _____

Poco Importante _____

10. ¿Quién considera usted, debería ser el encargado de aplicar el proceso de Evaluación de Desempeño en la institución? Marque con una (X) su opción.

- ✓ GERENTE _____
- ✓ MUNICIPIO _____
- ✓ COMITÉ EVALUACIÓN _____

Anexo 2. Formato de encuesta al personal Administrativo de la empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA MUNICIPAL TERMINAL TERRESTRE DE QUEVEDO

1. ¿Dentro de la Institución, se ha desarrollado un proceso de Evaluación de Desempeño tal como lo estipula la ley?

Si _____

No _____

¿Porque? _____

2. ¿Dentro de la Institución, existen políticas del proceso de Evaluación de Desempeño tal como lo estipula la ley?

3. ¿Cómo se desarrolla dentro de la Institución, mejoras de remuneraciones?

4. ¿Cómo se desarrolla en la Institución el proceso de Contratación, en base a qué?

5. ¿Hay dentro de la Institución un manual de funciones y de cargos?

6. ¿Qué beneficios considera usted que lograría la Institución al desarrollarse proceso de Evaluación de Desempeño?

7. ¿Dentro de la Institución, se desarrolla capacitaciones de acuerdo al perfil o cargo que tenga el empleado?

8. ¿Existe en la Institución un presupuesto para evaluación y capacitación del personal?

9. ¿Considera usted importante que se desarrolle la evaluación de desempeño en la Institución?

Anexo 3. Formato de encuesta al personal Administrativo de la empresa Municipal Terminal Terrestre de Quevedo

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES

CARRERA INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS ADMINISTRADORES DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS A LA EMPRESA MUNICIPAL TERMINAL TERRESTRE DE QUEVEDO

1. **¿Se anticipa a las situaciones requeridas para la empresa que presta servicios de forma proactiva.**

   Si _____

   No _____

2. **¿Demuestra interés por corregir los problemas de la Empresa con prontitud según su área.**

   Si _____

   No _____

3. **¿Mantiene comunicación constante y efectiva con todos los miembros a su disposición?**

   Si _____

   No _____

4. **¿Trabaja por el objetivo común del bienestar de la organización para la cual presta servicios?**

   Si _____

   No _____

5. **¿Su empresa está innovándose constantemente?**

   Si _____

   No _____

6. **¿Trabaja eficazmente con su personal?**

   Si _____

No _____

7. **¿Cumple los objetivos que le plantea la empresa sin necesidad de ser supervisado**

   Si _____

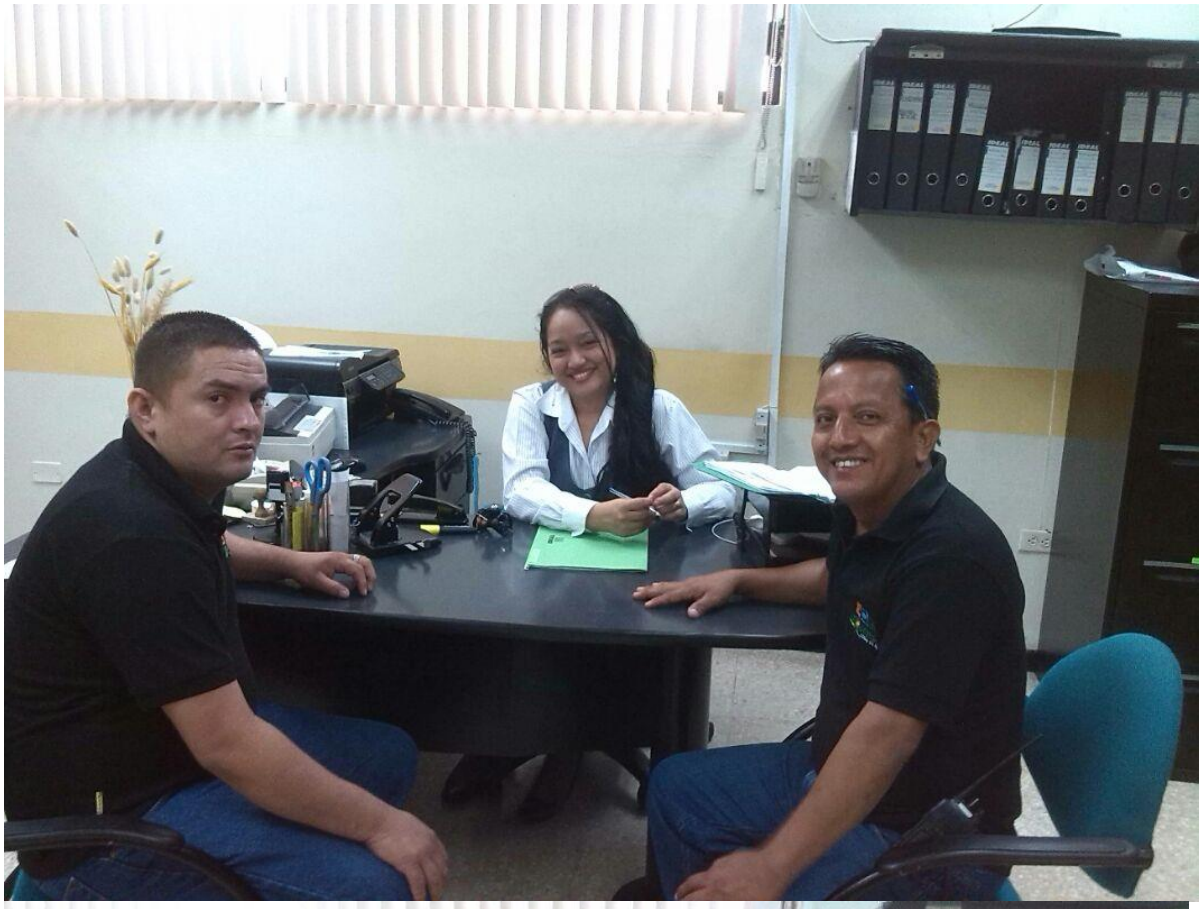
   No _____

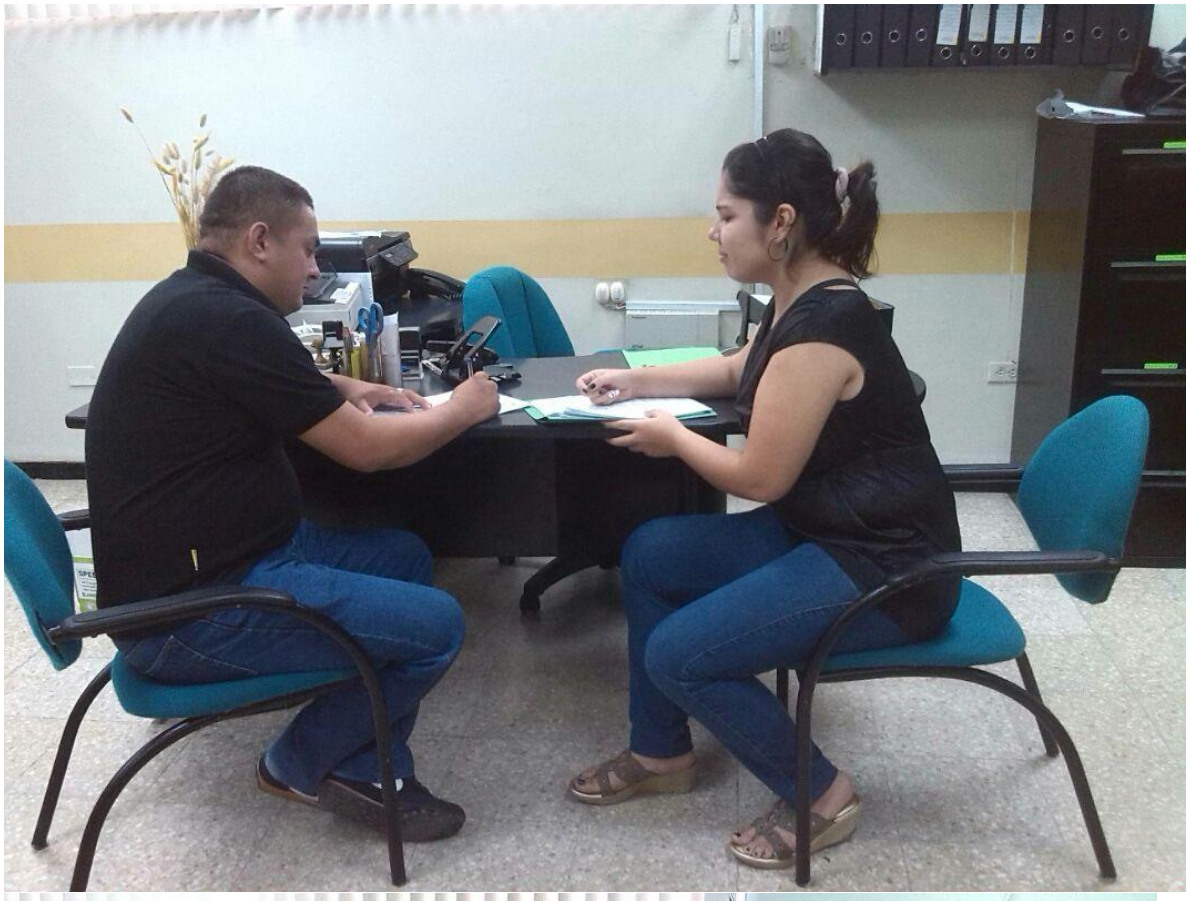
8. **¿Busca el bienestar de su equipo a través de objetivos compartidos para mejorar la calidad del servicio que presta a la empresa?**

   Si _____

   No _____

Anexo 4. Fotografías





Anexo 4. Informe del Urkund

UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA

Quevedo, 25 de Marzo del 2015.

Lcdo. MSc.
Edgar Pastrano
DECANO FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DEL QUEVEDO
Presente.-

INFORME DE CULMINACIÓN DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Adjunto al presente sírvase encontrar el documento final del Proyecto de Investigación Titulado: "**NORMA DE AUDITORIA GUBERNAMENTAL 407-04 EVALUACION DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE LA EMPRESA MUNICIPAL TERMINAL TERRESTRE DE QUEVEDO, AÑO 2013".** Elaborado por la Señorita **MENA CASTILLO ANDREA CAROLINA,** previo a la obtención del título de INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA, que fue elaborado bajo mi dirección según lo asignado en la **Resolución adoptada por el consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Empresariales , en sesión Extraordinaria celebrada el 13 Enero de 2014,** el mismo que cumple con los componentes que exige el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo e incluye el informe de URKUND, el cual avala los niveles de originalidad, en un 96% y de copia 4% del trabajo investigativo.

URKUND

Document	TESIS ANDREA EVALUACION urkund.pdf (D13720926)
Submitted	2015-03-24 19:30 (-05:00)
Submitted by	ANDREA MENA (and-m-castillo@hotmail.com)
Receiver	apalma.uteq@analysis.urkund.com
Message	Tesis Andrea Mena Show full message
	4% of this approx. 29 pages long document consists of text present in 3 sources.

Particular que informo para los fines pertinentes.

Saludos Cordiales

Atentamente;

Dra. Aida M. Palma León
DIRECTORA DE TESIS

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
SECRETARIA DEL DECANATO Y SUBDECANATO
26 MAR 2015
RECIBIDO
12h13