PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

TÍTULO:

DESARROLLO DE UN MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN ELÉCTRICA "CARLOS ORTIZ CAMPOS".

Tesis de grado previo a la obtención del título de Magíster en Administración de Empresas Mención Planeación

Línea de investigación: Análisis y Mejoramiento de Procesos.

Autor:

ING. YILO ALBERTO ORTIZ VALDEZ.

Asesor:

MGT. RAMÓN ANGULO CUELLAR.

Esmeraldas, Ecuador, Diciembre 2016

TRIBUNAL DE APROBACIÓN

Trabajo de Tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE previo a la obtención del título **MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN.**

Título:

DESARROLLO DE UN MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN ELÉCTRICA "CARLOS ORTIZ CAMPOS"

Autor:

Ing. Yilo Alberto Ortiz Valdez

Mgt. Ramón Angulo Cuellar f: _____
DIRECTOR DE TESIS

Mgt. María Elena Vélez Loor f: _____
LECTOR 1

Mgt. Elías Salazar Donoso f: _____
LECTOR 2

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez f: _____
COORDINADORA DE POSTGRADOS

Mgt. Maritza Demera f: _____
SECRETARIA GENERAL

Esmeraldas, Ecuador, Diciembre 2016

DECLARACIÓN DE AUTORIA Y RESPONSABILIDAD

Yo, YILO ALBERTO ORTIZ VALDEZ portador de la cedula de identidad No. 080277044-6, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo a la obtención del título Magíster en Administración de Empresas mención Planeación son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Yilo Alberto Ortiz Valdez

C.I: 0802770446

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE LA TESIS

Yo Ramón Angulo, en calidad de director de tesis cuyo título es **DESARROLLO DE UN MODELO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO DEL TALENTO HUMANO PARA LA EMPRESA DE DISTRIBUCIÓN ELÉCTRICA "CARLOS ORTIZ CAMPOS".** Certifico que han incorporado las sugerencias realizadas por el tribunal de tesis al documento final; por lo que, autorizo su presentación ante el tribunal.

Mgt. Ramón Angulo Cuellar

DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

Un sueño alcanzado con la fuerza y bendición de nuestro Dios padre todopoderoso, él ha hecho grandes cosas en mí, a él va dedicado este trabajo, a mi maravillosa madre que siempre me apoya en todas mis decisiones, amigos y compañeros que con sus buenos consejos me motivan a seguir adelante para alcanzar mis metas.

AGRADECIMIENTO

A Dios que me da cada día una nueva oportunidad de vivir, me llenó de fortaleza, paciencia, entendimiento y perseverancia para culminar con éxito mi trabajo de investigación.

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas por esta y muchas carreras que ayuda a todos los ciudadanos para poder superarse, ser competitivo en la vida profesional.

Al Ing. Ramón Angulo Cuellar por su paciencia, guía y conocimientos en este trabajo de investigación.

A mi familia y amigos por su motivación y ayuda en el transcurso de la preparación para conseguir mi meta.

RESUMEN

Esta investigación está enfocada en desarrollar un modelo para evaluar el talento humano en empresa “Carlos Ortiz Campos”. Se realizó una fundamentación teórica con estudios previos similares al objeto de esta investigación. Se fundamentó el estudio con tipos y métodos de investigación, entre ellos se utilizó: investigación aplicada, documental, exploratoria y de campo. También se aplicaron técnicas e instrumentos con los que se recolectaron los datos, los que fueron: entrevista, encuesta y ficha de observación. Una de las entrevistas se la aplicó al administrador de la empresa Cnel. Unidad de Negocios Esmeraldas en ella se pudo conocer el grado de aceptación y prestigio de la empresa, manifestada por los clientes y beneficiarios, también se realizó una entrevista al jefe de la empresa “Carlos Ortiz Campos” con el fin de saber su percepción del desempeño del personal a su cargo. Las encuestas y la ficha de observación, a todos los trabajadores. Se levantaron los macroproceso, procesos y subprocesos de las principales actividades que realiza la empresa como son: Construcción de redes eléctricas en media y baja tensión, Estudios y diseños redes eléctricas en media y baja tensión. Se procedió a establecer las competencias que debe de tener cada empleado de acuerdo con el puesto que va a despeñar, también se levantaron indicadores que permitirá conocer el grado de conocimiento y buen empleo de sus destrezas, con ellos en el futuro el administrador de la empresa sabrá qué medidas tiene y debe emplear después de realizar la evaluación del desempeño del personal. En efecto se originará las mejoras continuas en la institución. Se continuó con la discusión de los estudios previos respecto a esta investigación, se discernió sobre los resultados obtenidos en la investigación. Se obtuvo las conclusiones y recomendaciones del estudio que dieron lugar a que se realice un modelo de evaluación del desempeño del talento humano de la empresa como propuesta. Hecha la observación anterior se desarrolló un modelo de evaluación del desempeño del talento humano de la empresa “Carlos Ortiz Campos”, con formatos para que el administrador y propietario de la empresa aplique la evaluación del desempeño, en ellos se incluye las ponderaciones y comentarios de acuerdo a los resultados que obtendrá el empleado evaluado. Se propuso realizar dos veces al año, la primera será la última semana de mes de junio, se aplicará entre los

trabajadores mediante sorteo y la segunda se realizara la segunda semana de diciembre estará a cargo del jefe inmediato, quien realizará los cómputos determinando el resultado.

PALABRAS CLAVE

Evaluación de desempeño, Talento humano. Mejora continua, Capacitación.

ABSTRACT

This research is focused on developing a model to assess human talent company "Carlos Ortiz Campos". Was conducted a theoretical foundation with previous studies similar to the object of this research. Is based the study of types and research method, including used; research applied, documentary, exploratory and field; techniques and instruments which the data were collected were also implemented, which were: interview, survey and observation sheet. One of the interviews was applied administrator of the company Cnel. Business Unit Esmeraldas it could determine the degree of acceptance and prestige of the company, manifested by customers and beneficiaries, an interview was also carried the head of the company "Carlos Ortiz Campos" in order to know their perception of performance of their staff. Surveys and observation sheet, all workers. The macroprocess, processes and threads of the main activities of the company rose like: Construction of power grids in medium and low voltage, studies and designs power grids in medium and low voltage. We proceeded to establish the competencies that must have each employee according to the position they will hurl indicators were also raised which will reveal the degree of knowledge and good use of their skills, with them in the future the company administrator and know what measures should be used after performing the evaluation of staff performance. In fact, it will originate the continuous improvements in the institution. It continued with the discussion of previous studies regarding this investigation, it was discerned on the results obtained in the investigation. The conclusions and recommendations of the study that led to a performance evaluation model of human talent of the company as a proposal is made was obtained. Made the above observation model developed performance evaluation of human talent of the company "Carlos Ortiz Campos". Formats for the administrator and owner of the company apply the performance evaluation in these formats weights and comments included the results of the employee get evaluated. It was proposed twice a year, the first will be the last week of June, applies among workers by lot and the second will be held

the second week of December will be in charge of supervisor who will perform the computations determining the results.

KEYWORDS

Performance evaluation, human talent. Continuous improvement, training.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

TRIBUNAL DE APROBACIÓN	iii
DECLARACIÓN DE AUTORIA Y RESPONSABILIDAD	iv
CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE LA TESIS	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN	viii
PALABRAS CLAVE	ix
ABSTRACT	x
KEYWORDS	xi
ÍNDICE DE CONTENIDOS	xii
ÍNDICE DE TABLAS	xv
INTRODUCCIÓN	1
JUSTIFICACIÓN	2
CAPÍTULO I	4
1. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.1 Antecedentes del estudio	4
1.2 Fundamentación Teórica	7
1.3 Fundamentación legal	12
1.4 Objetivos:	17
CAPÍTULO II	18
2. MATERIALES Y MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.1 Métodos de investigación	18
2.2 Tipo de investigación	19
2.3 Fundamentos para desarrollar el marco teórico	20

2.4 Descripción de cómo se llevó se obtuvo la información primario y secundaria 20
2.5 Descripción de la población del estudio 21
2.6 Instrumentos utilizados 22
2.7 Descripción de cómo se llevó se obtuvo la información primario y secundaria 22
CAPITULO III 24
3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS 24
3.1 Análisis de las encuestas 24
3.2 Análisis de entrevista al Administrador de Cnel. Unidad de Negocios Esmeraldas 31
3.3 Análisis de entrevista al Gerente propietario de la Empresa "Carlos Ortiz Campos" 33
3.4 Análisis de resultados ficha de observación 35
3.5 Procesos que se aplican en la empresa "Carlos Ortiz Campos" 43
3.6 Competencias para el personal de la empresa "Carlos Ortiz Campos" 51
3.7 Indicadores por puesto de trabajo de la empresa "Carlos Ortiz Campos" 52
CAPÍTULO IV 54
4.1 Discusión 54
4.2 Conclusiones 58
4.3 Recomendaciones 60
CAPÍTULO V 61
5 PROPUESTA 61
5.1 Título de la propuesta 61
5.2 Justificación 61
5.3 Fundamentación 61
5.4 Objetivo 62
5.5 Ubicación sectorial y física 62
5.6 Factibilidad técnica, administrativa y financiera 62
5.7 Viabilidad académica 63
4.1 Plan de trabajo 63

4.2 Validación de la propuesta 66

4.3 Instructivo de funcionamiento 66

4.1 Impactos 73

REFERENCIAS 74

Anexo 78

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. POBLACIÓN Y MUESTRA 21
TABLA 2. MANUAL DE FUNCIONES 25
TABLA 3. FUNCIONES QUE DEBE DESEMPEÑAR 25
TABLA 4. PUESTO QUE OCUPA EN LA EMPRESA 26
TABLA 5. TAREAS QUE DEBE DESEMPEÑAR 27
TABLA 6. RELACIÓN CON COMPAÑEROS DE TRABAJO 27
TABLA 7. CAPACITACIÓN EL PERSONAL 28
TABLA 8. NECESIDADES DE CAPACITACIÓN DE LA EMPRESA 28
TABLA 9. PREVENCIÓN DE RIESGOS ELÉCTRICOS 29
TABLA 10. EQUIPO DE PROTECCIÓN PERSONAL 29
TABLA 11. DIAGRAMA DE PROCESOS DE LA EMPRESA 44
TABLA 12. DESCRIPCIÓN DEL MACROPROCESO 45
TABLA 13. 1ER PROCESO: CONSTRUCCIÓN DE REDES ELÉCTRICAS 46
TABLA 14. 2DO PROCESO: ESTUDIOS Y DISEÑOS DE REDES ELÉCTRICAS 47
TABLA 15. 1ER SUBPROCESO 48
TABLA 16. 2DO SUBPROCESO 50
TABLA 17. COMPETENCIAS POR PUESTO DE TRABAJO 51
TABLA 18. EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 64
TABLA 19. FORMATO PARA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO 65
TABLA 20. EVALUACIÓN INGENIERO RESIDENTE DE OBRAS 67
TABLA 21. EVALUACIÓN DIGITADOR DE ARDGIS 68
TABLA 22. EVALUACIÓN CAPATAZ 69
TABLA 23. EVALUACIÓN LINIERO PARTE 1 70
TABLA 24. EVALUACIÓN LINIERO PARTE 2 71
TABLA 25. EVALUACIÓN AYUDANTE DE LINIERO 72

INTRODUCCIÓN

La evaluación de desempeño es una herramienta que ayuda a las organizaciones a mejorar el desarrollo de sus procesos, eleva el grado de conocimiento de los trabajadores y eso se traduce en réditos para la empresa. Esta investigación está enfocada en desarrollar un modelo para evaluar el talento humano en empresa "Carlos Ortiz Campos". El objetivo de una evaluación de desempeño no es hacerle sentir al trabajador que no conoce algún tema y/o función específica, más bien es un método de mejora continua para el trabajador en el ámbito profesional y personal.

La empresa "Carlos Ortiz Campos" está dedicada a ejecutar actividades relacionadas con la construcción, estudios y diseño de redes de distribución en media tensión (13200/7620 voltios) y baja tensión (480/110 voltios) en el cantón y provincia de Esmeraldas.

Se realizó este trabajo en base a los estudios previos de personas que hicieron temas de investigación con mucha relación a este, una fundamentación teórica de teorías tomadas de libros, artículos y estudios relacionados con el tema. Se sostuvo la misma con tipos y métodos que fueron el soporte de la investigación.

Se ha encontrado ciertas dificultades, debido al accionar de algunos de sus miembros en la organización, no todos tiene el nivel que exigen para su puesto, esto ha generado algunos inconvenientes en la empresa, que de seguir así la pondrán en graves problemas. Por esta razón se propone hacer esta investigación con el fin de ejecutar las correcciones del caso.

Con este trabajo de investigación se busca posicionar a la empresa "Carlos Ortiz Campos" en un sitio privilegiado, en una institución donde se efectúen los trabajos previamente planificados, con correctas mediadas de seguridad en la ejecución de las actividades, con un talento humano preparado, motivado y con capacitación continua.

JUSTIFICACIÓN

La justificación para una investigación es un ejercicio argumentativo que elabora el responsable del proyecto en el que establece las razones del porqué de una investigación. En ella, el responsable plantea algunos juicios razonables sobre la naturaleza, el sentido, el interés que persigue su trabajo de investigación de cara a una serie de compromisos académicos o sociales. (Aguirre Aguilar, 2011)

Las empresas siempre están buscando mayores beneficios, para esto es necesario tener un talento humano con competencia, habilidades y fortalezas con las que garantice el desarrollo, haciéndole conocer los nuevos métodos, técnicas y procedimientos para ejecutar, de una mejor manera sus labores.

Esta investigación se desarrolló para identificar las destrezas y actitudes del personal con el objetivo de verificar que se debe mejorar en ellos para beneficio de la empresa "Carlos Ortiz Campos", y así sea líder en el mercado Esmeraldeño creando valor agregado en todas las actividades que se desarrollan en esta organización.

Hecha la observación anterior, cuando se hizo la visita la sitio de trabajo se pudo evidenciar que los trabajadores necesitan mayor destrezas en el desenvolvimiento de sus actividades, carecían de un buen orden, limpieza, no contaban con el equipo de protección personal necesario para realizar sus funciones de forma segura.

Es evidente entonces conocer cuáles son las competencias exigibles de los puestos en la organización vs las competencias propias que tiene los trabajadores con el fin orientar a cada uno de ellos al puesto que verdaderamente debe ocupar en la empresa.

En relación a este último es necesario hacer la evaluación del desempeño del talento humano de la empresa de distribución eléctrica "Carlos Ortiz Campos" para tener trabajadores capaces de desenvolverse sin ningún inconveniente cuando se presenten dificultades en sus labores cotidianas.

Al realizar esta evaluación de desempeño del personal serán beneficiados: la empresa porque se podrá evidenciar las fortalezas y debilidades con las que se realizara un plan de acción con el fin de realizar las mejoras necesarias, los empleados, ya que se identificará su grado de conocimiento de los procesos que se realizan en la institución, con las que se establecerán las capacitaciones necesarias para reforzar las destrezas del talento humano. Los clientes porque tendrán un trabajo de calidad de parte de la organización.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes del estudio

En este punto se revisaron investigaciones que tuvieron mucha relación con el tema que se desarrolló en este trabajo de tesis, también se enunciaron teorías de libros, revistas y documentales correctamente citados con las normas APA 6ta edición.

"Evaluación del desempeño al talento humano de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. de la ciudad de Loja, período 2011" (Pacheco Aguirre, 2013).

En este estudio la autora tuvo como objetivo: *Promover la motivación y el sentido de la responsabilidad de los empleados, creando un clima cordial y sincero, además de contribuir a la formación de equipos de trabajo eficaces*; utilizó el método científico, inductivo, deductivo, analítico, matemático y sintético. El instrumento aplicado fue la encuesta; con ella pudo determinar muchos puntos que le ayudaron en la investigación entre ellos puntualidad, ausentismos, capacitación, relaciones humanas, actitud y comportamiento, liderazgo entre otros. Fueron analizados y obtuvo los siguientes resultados:

- Un alto número de directivos de la empresa están predispuestos al cambio, cumpliendo sus funciones y obligaciones oportunamente.
- Gran parte de los trabajadores mantienen una buena relación profesional, factor que ayuda a mantener un grado de cordialidad en la empresa.
- Existe trabajo en grupo en la institución.

"Propuesta de una guía de Evaluación del desempeño laboral para el personal de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad Cnel. E. P. Unidad de Negocios Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2013" (Pin Sánchez, 2013).

En este trabajo de investigación la autora estableció el siguiente objetivo: *Diseñar una guía de evaluación de desempeño laboral, mediante el estudio sistemático con el fin de contar con una herramienta que permita desarrollar actividades eficientes de los trabajadores de La Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad CNEL EP-Unidad de Negocios Santa Elena*. Empleó los métodos de investigación: descriptiva, de campo y documental, utilizo la encuesta y entrevista como fuente de recolección de datos; con ellos obtuvo los siguientes resultados:

- La comunicación entre jefe y directivos no es directa, estos están excluidos en la participación para la toma de decisiones.
- Evidencio que en la institución no hay motivación ni reconocimiento, el personal no se siente conforme con las funciones y responsabilidades de su puesto de trabajo.
- Ambiente de trabajo inseguro, la carga de trabajo no es equitativa, las capacitaciones no se orienta a las necesidades del personal.

"Análisis para mejorar la productividad del talento humano en el departamento de relaciones industriales de la Cnel. Milagro" (Bravo Alvarado y Sarnosa Serrano, 2011).

Los autores fundamentaron su investigación bajo los métodos de investigación documental, descriptiva, experimental, no experimental, teórico y empírico; como técnica e instrumento utilizaron la encuesta, con la que obtuvieron los siguientes resultados:

- El personal de la empresa tiene un nivel medio de educación, con una especialidad técnica, necesaria para realizar las labores en esta empresa, el porcentaje menor es administrativo complementando la organización.
- Un gran número de los trabajadores no ha recibido capacitación y la poca que se ha recibido es mayoritariamente en el área administrativa.
- El nivel de conformidad del personal es poco conforme, debido a que no se les brinda capacitación en la especialidad del personal técnico.

"Creación de un plan de gestión del talento humano para el Departamento de Recursos Humanos de la Eléctrica de Guayaquil" (Cabezas Klaere y Cedeño Arcentales, 2012).

Los autores establecieron el siguiente objetivo: *Crear un plan de gestión del talento humano para el Departamento de Recursos Humanos de la Eléctrica de Guayaquil*. Se apoyaron con los tipos y métodos de investigación. Inductivo, deductivo, exploratorio y descriptivo, como técnica para recolección de datos utilizaron grupo focal y encuesta; con las que se obtuvieron los siguientes resultados:

- Los directivos están hacendó un buen trabajo, dándole las directrices claras a los trabajadores; en los departamentos prima un bien clima laboral.
- Existe inconformidad con el sistema de reconocimientos y ascensos en los departamentos, el personal atribuye esto al cambio o la migración de la empresa que antes era privada y ahora pública.

"Evaluación de Desempeño Aplicado al Personal Administrativo Titular del Liceo Bolivariano "Pedro Arnal", del Municipio Sucre, Estado Sucre. Año 2011" (Garcia, 2011).

El autor de este trabajo estableció el siguiente objetivo: *Analizar el Proceso de Evaluación de Desempeño Aplicado al Personal Administrativo Titular del Liceo Bolivariano "Pedro Arnal" del Municipio Sucre, Estado Sucre, Año 2011.* Lo fundamentó bajo la investigación descriptiva y de campo, la técnica e instrumento aplicado para la recolección de datos fue la entrevista; con ello obtuvo los siguientes resultados:

- Un gran porcentaje del personal tiene el grado de estudio de bachiller, la institución no ha buscado una medida para que su personal tenga un mayor grado de preparación tomando en cuenta que es una institución educativa en la que están desempeñando sus labores.
- El personal de la empresa es sometido a evaluaciones de desempeño periódicas, conocen la política de las mismas y están de acuerdo en que se las realice.

1.2 Fundamentación Teórica

La presente investigación se enfocó en el conocimiento teórico y práctico de los miembros de la empresa de distribución eléctrica "Carlos Ortiz Campos" la misma que fue sustentada y respaldada en el manual o perfil que debe cumplir cada trabajador para desempeñar la labor a ellos encomendada.

A continuación se detalla información que sustenta este trabajo con teorías, escritos de autores de libro, revistas y artículos de distintas fuentes

1.2.1 Administración del Talento humano

Un punto muy importante en las organizaciones es el talento humano, pero debe existir una persona o grupo de ellas para llevar de buena forma este departamento, a continuación se mencionan citas bibliográficas referentes a este tema.

Administrar personas significa trabajar con las personas que forman parte de las organizaciones. Más aún, significa administrar los demás recursos con las personas. Así las organizaciones y las personas constituyen la base fundamental sobre la que se mueve la ARH (Chiavenato, 2007, p.6)

La gestión de los recursos humanos se ha convertido en pilar estratégico de la gestión empresarial moderna. Cada día las personas constituyen una ventaja competitiva para la organización, y es por ello que la inversión en procesos de selección, formación, compensación, evaluación ha crecido en los últimos años (Jaramillo, 2005, p 106).

Por otra parte el autor manifiesta en este artículo lo siguiente "La gestión de talento humano es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o talento humano, incluidos reclutamiento, selección, capacitación recompensas y evaluación de desempeño". (Chiavetano, 2002, p 9). Con estos mecanismos y hermanitas los miembros de la organización desarrollan sus destrezas con el fin de fortalecer la institución.

Las Empresas en el mundo de los negocios en la nueva economía se desarrollan en un entorno altamente competitivo, innovativo, creativo y cambiante, donde las tecnologías y los modelos de gestión caducan rápidamente y con ellas sus ventajas de ingreso, dejando atrás toda una infraestructura creada para tal efecto, poniendo a las organizaciones en puntos críticos para mantenerse en el mercado donde ésta desarrolla su actividad productiva (Hernández, 2008, p 2).

Es importante señalar que el desarrollo de la gestión del talento humano en las organizaciones de seguros permitiría a través de la eficiencia en sus procesos, un mejor aprovechamiento de su talento humano, por lo cual requieren una cultura organizacional, que brinde las ventajas para las cuales fueron creadas, considerando los elementos claves para su desarrollo (Terán y Leal, 2009).

En una empresa es muy importante el control profesional del personal, con beneficios brindados por los dirigentes. "La administración del recurso humano se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tiene que ver con las relaciones personales de la función gerencial" (Dessler y Varela, 2011, p.2). Son puntos fundamentales en una empresa, es tarea del personal de talento humano, promover métodos con los que se puedan resolver problemas, mantener la armonía en la organización.

En el párrafo anterior se evidencia la importancia del desarrollo del talento humano con el fin de crecer profesionalmente y no quedarse atrás en el crecimiento mundial, buscando alternativas y medios para mantenerse en el mercado, tomando en cuenta que hoy en día es muy cambiante.

Una media común en los escritos que podemos evidencias es que la administración del talento humano es las formas en las que se maneja una empresa, se coordina métodos y técnicas para generar un ambiente confortable en la empresa, con el fin de permitir que realicen con tranquilidad las actividades.

1.2.2 Evaluación del desempeño.

El concepto de muchos miembros de una organización es herrado al referirse a la evaluación del desempeño, se tiene la percepción que se la utiliza para conocer quien tiene menor conocimiento y así salarlo de la institución, pero en realidad es una herramienta muy útil, como se menciona a continuación. “La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual” (Farides, 2013). Sirviendo como punto de partida para reforzar las debilidades o realizar los cambios si no se está direccionado a la meta.

La evaluación del desempeño posibilita:

- Detectar necesidades de capacitación.
- Detectar personas claves.
- Describir inquietudes del evaluado.
- Encontrar una persona para un puesto.
- Motivar a las personas al comunicarles su desempeño e involucrarlos en los objetos de la organización (retroalimentación).
- Es una ocasión para que los jefes y empleados análisis como se están haciendo las cosas.
- Par tomar decisiones sobre salarios y promociones (Alles, 2006, p.27).

En efecto podemos ver cuáles son las bondades que se obtiene con una evaluación del desempeño.

Después de que se hayan establecido claros objetivos de cambio, el siguiente punto en la implantación del cambio es el de medir el desempeño en función de estos desempeños durante un proceso de cambio. **Primero** es necesario ser capaz de determinar cuándo se han alcanzado los objetivos.

Segundo, la medición nos proporciona una forma de rastrear el progreso. (Timothy, 2013, p.103)

Cabe agregar que, "Una evaluación de desempeño debe realizarse siempre al perfil del puesto. Sólo se podrá decir que una persona se desempeña bien o mal, en relación con algo, en este caso "ese algo" es el puesto que ocupa" (Alles, 2006, p.27). Partiendo desde el punto de vista que el trabajador lleva un tiempo realizando esa función en su puesto.

Al realizar la acción se tendrá resultados, los que deben analizarse para fortalecer la institución. "Al evaluar el desempeño la organización obtiene información para la toma de decisiones: Si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado" (Parra Urdaneta, 2000). Lo que permitirá tener una empresa muy sólida con un talento humano comprometido, capacitado y motivado.

Como método para encontrar diferencias entre trabajadores-directivos o viceversa, "La evaluación permite a jefe y subalterno desarrollar un plan para corregir cualesquiera diferencia que la evaluación llegue a descubrir, así como para reforzar las cuestiones que el trabajador hace de manera correcta" (Dessler y Varela, 2011, p.227). En una organización se requiere evaluar algunos aspectos claves como son:

- Conocimiento del trabajo
- Calidad del trabajo
- Relaciones con las personas
- Estabilidad emotiva

Con la evaluación del desempeño se busca alinear a los trabajadores para que se acoplen al perfil previamente establecido en la institución. Como resultado de la evaluación del desempeño se darán algunos requerimientos a los miembros de la organización entre ella la capacitación personal y mejorar su manera de actuar.

Como administrador de la organización el jefe o encargado de la empresa debe tomar en cuenta que: "Cuando tenga que informarle a un empleado que su revisión del desempeño ha sido evaluada como insatisfecha, hable clara y concisamente. No de mensajes

ambiguos, solo confunden y no atenúan por ello lo desagradable de la situación" (Alles, 2006, p.57)

1.2.3 Mejora continua

La creación de una cultura de mejora continua en una Organización no es algo que se pueda hacer de un día para otro, y esto es cierto tanto para el sector público, como para el sector privado. Cambiar la mentalidad, los hábitos, las técnicas y los conocimientos del ser humano no constituye en reto pequeño (Merino, Gaytán y Garzón, 2003, p.4)

Es evidente entonces que las empresa "Carlos Ortiz Campos" desde su principal, cebe encaminar a su organización a una cultura de la mejora continua, por el mercado es cambiante y se necesita brindar servicio de calidad a los clientes.

1.2.4 Fundamento Psicológica.

Cabe anotar que la participación activa del trabajador en la actualidad es de vital importancia, esto solo se puede lograr venciendo todos los paradigmas para lograr un aprendizaje participativo. Por consiguiente, la gestión del Talento Humano debe permitir que la mayoría de los seres humanos accedan a los conocimientos, tiempo atrás solo tenían acceso solo la gente de buena posición económica, esto ha cambiado por los adelantos tecnológicos y ha permitido que nosotros estemos debido a la globalización en un mundo competitivo. Es importante enfatizar que el administrador del talento humano debe ser una persona que promueva y facilite la creatividad, innovación, trabajo en equipo, efectividad y sobre todo apoyo a la capacitación de su personal en forma permanente mediante una adecuada aplicación de la herramienta de la motivación. (Sanchez Coneo, 2013)

1.2.5 Fundamento Sociológica.

La Sociología como ciencia se encarga de aplicar los métodos de la ciencia al estudio del hombre y la sociedad. Se basa en el supuesto, común a todas las ciencias sociales, de que el método científico puede contribuir grandemente a nuestra comprensión del carácter del hombre, sus actos y las instituciones, así como a la solución de los problemas prácticos a que se enfrentan los hombres en sus vidas colectivas (Sánchez, 2014).

1.3 Fundamentación legal

1.3.1 Constitución política de la república del Ecuador (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Art. 229.- Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público.

Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al Código de Trabajo.

La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia p.119

1.3.1.1 Ley Orgánica del Servicio Público (Ley Orgánica del Servidor Publico, 2010).

Art. 52.- De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano.

j) Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las servidoras y servidores a los usuarios externos e internos. art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño.-Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto.

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

Art. 77.- De la planificación de la evaluación.- El Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes.

Las evaluaciones a las y los servidores públicos se realizarán una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular quienes serán evaluados nuevamente conforme lo indicado en el Artículo 80 de esta ley.

Art. 78.- Escala de calificaciones.- El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a la siguiente escala de calificaciones:

a) Excelente;

b) Muy Bueno;

c) Satisfactorio;

d) Regular; y,

e) Insuficiente.

En el proceso de evaluación la servidora o servidor público deberá conocer los objetivos de la evaluación, mismos que serán relacionados con el puesto que desempeña. Los instrumentos diseñados para la evaluación del desempeño, deberán ser suscritos por el jefe inmediato o el funcionario evaluador, pudiendo este último realizar sus observaciones por escrito.

Los resultados de la evaluación serán notificados a la servidora o servidor evaluado, en un plazo de ocho días, quien podrá solicitar por escrito y fundamentadamente, la reconsideración y/o la recalificación; decisión que corresponderá a la autoridad nominadora, quien deberá notificar por escrito a la o el servidor evaluado en un plazo máximo de ocho días con la resolución correspondiente.

El proceso de recalificación será realizado por un tribunal integrado por tres servidores incluidos en la escala del nivel jerárquico superior que no hayan intervenido en la calificación inicial.

Art. 80.- Efectos de la evaluación.- La servidora o servidor que obtuviere la calificación de insuficiente, será destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata.

La servidora o servidor público que obtuviere la calificación de regular, será nuevamente evaluado en el plazo de tres meses y si nuevamente mereciere la calificación de regular, dará lugar a que sea destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata. Posteriores evaluaciones deberán observar el mismo procedimiento.

La evaluación la efectuará el jefe inmediato y será revisada y aprobada por el inmediato superior institucional o la autoridad nominadora.

La servidora o servidor calificado como excelente, muy bueno o satisfactorio, será considerado para los ascensos, promociones o reconocimientos, priorizando al mejor calificado en la evaluación del desempeño. Estas calificaciones constituirán antecedente para la concesión de estímulos que establece la ley y sugerir recomendaciones relacionadas con el mejoramiento y desarrollo de los recursos humanos.

1.3.1.2 Codificación código del trabajo (Codigo del trabajo, 2015).

Art. 4.-Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario p.2.

Art. 556.- De sus funciones.- Corresponde a la Dirección de Empleo y Recursos Humanos:

1. Orientar la utilización adecuada de la fuerza laboral del país;

2. Promover y ejecutar la política de empleo, mediante el servicio de colocación;

3. Investigar y atender todo lo relacionado con la selección de las migraciones laborales;

4. Llevar el registro de los trabajadores ocupados y desocupados, siguiendo una catalogación metodizada y completa conforme a las diversas ramas de trabajo, con las especificaciones necesarias; y,

5. Las demás conferidas por la ley p.60.

1.3.1.3 Reglamento interno del Ministerio de Relaciones Laborales (Ministerio de Relaciones Laborales, 2015).

Art.-43. Los trabajadores deberán cumplir estrictamente con la labor objeto del contrato, esto es dentro de los estándares de productividad establecidos en las caracterizaciones de cada proceso; caso contrario la Empresa se acogerá al derecho previsto en el numeral 5 del artículo 172 del Código del Trabajo.

Art.-45. El departamento de Recursos Humanos de acuerdo con sus requerimientos, brindará capacitación y entrenamiento a los trabajadores, conforme al Plan Anual de Capacitación que será elaborado por el Departamento de Recursos Humanos y/o su Representante.

1.3.1.4 Norma de Evaluación Del Desempeño (SENRES, 2008).

Art. 1.- Objeto.- Esta norma técnica tiene por objeto establecer las políticas, normas, procedimientos e instrumentos de carácter técnico y operativo que permitan a las instituciones del estado, medir y mejorar el desempeño organizacional desde la perspectiva institucional, de las unidades o procesos internos de los ciudadanos y de las competencias del recurso humano en el ejercicio de las actividades y tareas del puesto.

Art. 4. - Finalidad de la Evaluación del Desempeño.- La Evaluación del Desempeño se efectuará sobre la base de los siguientes objetivos:

Fomentar la eficiencia de los funcionarios y servidores públicos en su puesto de trabajos, estimulando su desarrollo profesional y potenciando su contribución al logro de los objetivos y estrategias institucionales;

Establecer el plan de capacitación y desarrollo de competencia de los funcionarios y servidores de la organización.

1.4 Objetivos:

1.4.1 Objetivo General

- Elaborar un modelo de evaluación del desempeño del talento humano de la empresa “Carlos Ortiz Campos” para mejorar la calidad del servicio que oferta.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Seleccionar indicadores que necesita el personal de la empresa “Carlos Ortiz Campos” de acuerdo al puesto de trabajo, para brindar un servicio de calidad a través de la ejecución de sus labores.
- Organizar los procesos que se aplican en la empresa de construcción de redes de media y baja tensión “Carlos Ortiz Campos”
- Socializar el modelo de evaluación de desempeño para el talento humano de la empresa “Carlos Ortiz Campos”

CAPÍTULO II

2. MATERIALES Y MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Métodos de investigación

En este capítulo se describió en una secuencia ordenada los tipos, métodos técnicas e instrumentos utilizados en la investigación.

Se partió de estudios previos relacionados con esta investigación, fundamentación teórica de teorías, que fueron validadas cuando se analizaron las técnicas e instrumentos aplicados; entrevista encuesta y ficha de observación con ello, se notó las grandes semejanzas en las teorías planteadas y los resultados obtenidos.

Método inductivo.

"Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como hipótesis o teorías" (Cegarra Sánchez, 2012, p.83). Este método se utilizó con el fin de obtener información de los trabajadores de la empresa partiendo de hechos y situaciones conocidas para ellos, visitamos en algunas ocasiones el lugar de trabajo donde desempeñan sus labores.

Método deductivo.

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. (Rivas Plata, 2008)

Se utilizó el **método lógico** cuando se realizó el análisis e interpretación de los resultados de la investigación, también en la síntesis de los libros, revistas, escritos y páginas que se utilizaron en el marco teórico. La deducción y análisis fueron determinados de forma directa.

Al aplicar la observación se aplicó el **método empírico** como medida fundamental en la realización de este trabajo de investigación evidenciando la problemática en la organización y en base a los estudios previos se buscó las soluciones empleadas.

2.2 Tipo de investigación

A continuación se explican los tipos de investigación que se emplearon en este trabajo, se utilizaron los tipos de investigación aplicada, documental, de campo, exploratoria. Se explicará cómo se utilizó cada tipo de investigación.

De acuerdo con la finalidad de esta investigación, Se hizo una investigación aplicada considerando que se realizaron muchas actividades de forma muy detallada, que son muy conocidas por la experiencia que se tiene en trabajos similares. Con el fin de recabar información necesitaba para la elaboración y finalización del trabajo.

Otro de los tipos de investigación fue el documental, porque se recurrió a muchas teorías encontradas en libros, revistas y escritos de algunas fuentes físicas y magnéticas (internet).

Para obtener datos se realizó investigación de campo en el mismo sitio donde ejecutan sus trabajos los miembros de la organización. Fuimos a uno de los proyectos que estuvo ejecutando la empresa. Este estuvo ubicado en la parroquia Tachina de esta provincia así como también se visitó la oficina de la organización, donde otro personal hace trabajos administrativos, con ello se constató la información que sirvió para continuar con la investigación.

Con el fin de trabajar para reforzar el trabajo, se aplicó la investigación exploratoria, esto nos ayudó para cumplir uno de los objetivos específicos de la investigación el cual es: “Seleccionar indicadores que necesita el personal de la empresa “Carlos Ortiz

Campos", de acuerdo al puesto de trabajo, para brindar un servicio de calidad a través de la ejecución de sus labores." Se consultó a personal que ha realizado trabajos de construcción eléctrica y con ayuda de la cátedra de indicadores que se revisión en la maestría de administración de empresas mención planeación. Se pudieron establecer los indicadores y competencias que necesita el personal de la empresa.

Para responder los problemas de la investigación se empleó casi en su totalidad el tipo de investigación cualitativa, partiendo del empleo de métodos para la recolección de los datos, se analizaron minuciosamente, ello se obtuvo la información necesaria que permitió continuar con el trabajo.

2.3 Fundamentos para desarrollar el marco teórico

Se realizó un análisis de teorías de libros, revistas y documentos que se consultaron en el internet y bibliotecas, con temas relacionados a evaluación del desempeño del talento humano de una organización. Para determinar el grado de conocimiento del personal y así tomar las medidas necesarias para cubrir falencias del talento humano. Con el fin mejorar la productividad en la organización, formando un personal preparado, que cumpla con el perfil de las actividades que deben realizar, también esta investigación servirá de consulta a estudiantes y personas interesadas en temas relacionados a la evaluación del desempeño del talento humano.

2.4 Descripción de cómo se llevó se obtuvo la información primario y secundaria

Este modelo de evaluación del desempeño al talento humano se lo realizó para la empresa de construcción de redes eléctricas de media y baja tensión "Carlos Ortiz Campos". Está ubicado en la parroquia urbana Esmeraldas en las calles Rio coca y rio Mataje (esquina) barrio Santas Vainas a dos cuadras de la unidad de negocios CNEL Esmeraldas en la ciudad de Esmeraldas.

La empresa "Carlos Ortiz Campos", es una institución privada, con 8 años existencia, está dedicada a ejecutar actividades relacionadas con la construcción, estudios y diseño

de redes de distribución en media y baja tensión, asesoramiento y servicio técnico, en el cantón y provincia de Esmeraldas.

2.5 Descripción de la población del estudio

2.5.1 Poblaciones finitas

De esta manera, las Poblaciones Finitas serán aquellos grupos o conjuntos de seres, que comparten atributos comunes, pero que a la vez constituyen una cantidad limitada de elementos o miembros, permitiendo su fácil identificación y contabilización. Algunos ejemplos de este tipo de poblaciones lo constituyen por ejemplo el número de estudiantes de una institución o el total de obreros de una industria. (El pensante, s.f.)

Al ser una población finita y se conoce el número de personas que la integran, no se realizó formulación para obtener la muestra, se trabajó con todo el universo.

La población finita a la que se le realizó la investigación fueron los trabajadores, jefe de la empresa y al Administrador de la Corporación Nacional de Electricidad Unidad de Negocios CNEL Esmeraldas. A continuación se detalla un cuadro con los datos de población.

Tabla 1. Población y muestra

Datos	Población	Observación
Jefe de la compañía	1	Se aplicará entrevista
Trabajadores	15	Se aplicará encuestas y ficha de observación
Administrador de CNEL Esmeraldas	1	Se aplicará entrevista
Total	**17**	

2.6 Instrumentos utilizados

Entrevista; Se aplicaron entrevistas al gerente propietario de la empresa "Carlos Ortiz Campos" debido a que él tiene un conocimiento muy amplio de las actividades que desarrolla su empresa, se pudo obtener mucha información de su parte. También se realizó una entrevista al administrador de CNEL Unidad de Negocio Esmeraldas Benjamín Lemos Pacheco para saber la percepción que tiene los usuarios de la empresa.

Encuesta y ficha de observación; Con estos instrumentos se obtuvo mucha información, la ficha de observación complementaron los resultados de la encuesta, tomando en cuenta que es un trabajo práctico el que realiza en la empresa. Se obtuvo información fundamental que ayudara a desarrollar esta investigación.

Procedimientos aplicados; Para realizar este trabajo de investigación se siguieron secuencialmente los siguientes puntos que se detallan a continuación:

Resolver un problema, se evidencio inconvenientes en el rendimiento del personal de la empresa que es objeto de este estudio. Luego se buscó, revisó, valido y aplicó la información referente al caso de estudio. Se crearon las técnicas e instrumentos aplicables a este estudio, se realizó en análisis y síntesis de los resultados obtenido mediante las entrevistas, encuestas y ficha de observación, en base a los objetivos planteados, encuesta y entrevista por medio de una secuencia de preguntas, ficha de observación por medio de un formato con características de complimientos de los miembros de la organización. Se continuó con el levantamiento de indicadores, competencias y el modelo de evaluación del desempeño para la empresa. Después se hizo la discusión comparando el esta investigación con los estudios previos citados en el marco teórico. Finalmente se sacaron las conclusiones y propuesta de la investigación.

2.7 Descripción de cómo se llevó se obtuvo la información primario y secundaria

Este trabajo de investigación se realizó buscando información de algunas fuentes a continuación se detallan:

Fuentes primarias; Libros acerca el desempeño, libros de evaluación, información de la empresa en la que se realiza la investigación, principales usuarios de la empresa.

Fuentes secundarias; Leyes y reglamentos que tuvieron relación con la investigación, revistas, páginas web, internet.

CAPITULO III

3. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

A continuación se analizarán las encuestas, entrevistas y ficha de observación que se les realizó a la población de la empresa "Carlos Ortiz Campos" en este trabajo de investigación.

3.1 Análisis de las encuestas

"La encuesta es una técnica cuantitativa que consta de una serie de preguntas estandarizadas que son realizadas a una muestra representativa. A partir de esto se pueden obtener mediciones cuantitativas de cualidades tanto objetivas como subjetivas de la población" (Tiposde.org, 2014).

Se procedió a realizar el análisis de cada pregunta con el fin de obtener los resultados que arrojaron las mismas.

Es necesario indicar que se hará el análisis de las preguntas más relevantes de la encuesta, las que permitieron obtener mayor información para la investigación.

Pregunta 1

Conoce el manual de funciones que tiene la empresa para realizar sus actividades.

Tabla 2. Manual de funciones

Si	0	0%
No	15	100%

Interpretación

Se puede identificar que los trabajadores no tiene conocimiento de que exista un manual de funciones de las actividades de deben desempeñar en la compañía.

Pregunta 2

Cómo le indicaron que serán sus funciones que debe desempeñar.

Tabla 3. Funciones que debe desempeñar

Verbal	15	100%
Escrita	0	0%
Electrónica	0	0%

Interpretación

Las indicaciones del jefe han sido emitidas a los trabajadores de forma verbal el 100% lo corrobora.

Pregunta 3

Qué puesto ocupa en la empresa.

Tabla 4. Puesto que ocupa en la empresa

RESULTADO	
Residente de obra	1
Capataz	1
Liniero	6
Ayudante de liniero	6
Secretaria	1

Interpretación

Se pudo evidenciar que puesto ocupa cada trabajador de la empresa, se notó que el 7% es secretaria de la empresa, el 7 % es digitador de ARDGIS, el 6% es residente de obras eléctrica, el 7% de los encuestados son capataz de obra eléctrica, El 40% de los trabajadores son linieros, el 40% de los trabajadores son ayudantes de linieros.

Esto se debe a que es una empresa es de construcción de redes eléctrica y la mano de obra mayoritaria técnica, es decir de campo. Se hacen dos grupos de trabajo para avanzar con el proyecto.

Pregunta 4

Conoce las tareas que debes desempeñar

Tabla 5. Tareas que debe desempeñar

Si	15
No	0

Interpretación

Se evidenció el 100% de los trabajadores conoce las funciones de debe realizar, esto es beneficioso porque ayuda mucho en la ejecución de los trabajos en la empresa. Es normal que todos los trabajadores contestan positivamente a esta pregunta, podemos atribuirlo al miedo por decir lo negativo, por miedo a su jefe, esto se confirmará o no en el análisis de la ficha de observación

Pregunta 5

Su relación con los compañeros de trabajo es:

Tabla 6. Relación con compañeros de trabajo

Cordial	7	46%
Amable	6	40%
Comunicativa	2	14%
Individual	0	

Interpretación

Se pudo notar que existe armonía, entre trabajadores de la empresa, lo cual se demostró con el resultado de la encuesta:

El 0% de los encuestados indicaron que sus funciones las realiza de forma individual, el 14% de los trabajadores respondieron que su relación es comunicativa, el 40% de los trabajadores expresaron que su relación es amable, el 46% de los trabajadores respondieron que su relación es cordial.

Uno de los puntos más importantes en una empresa, el sentirse bien realizando su trabajo pero es muy fundamental tener una buena relación con sus compañeros de trabajo y eso fue uno de los puntos más relevantes entre los trabajadores de la empresa.

Pregunta 6

La empresa ha realizado cursos de capacitación para el personal.

Tabla 7. Capacitación el personal

Si	14	93%
No	1	7 %

Interpretación

El 93 % de los encuestados indicaron que si han recibido capacitación de la empresa, y el 7% de los encuestados que corresponde al 1 trabajador no ha recibido capacitación.

Pregunta 7

Las capacitaciones que brinda la empresa son de acuerdo a las necesidades que tiene la empresa.

Tabla 8. Necesidades de capacitación de la empresa

Si	14	93%
No	1	7 %

Interpretación

Es fundamental que las capacitaciones sean brindadas al personal de la empresa de acuerdo a las necesidades que necesitan los empleados, en esta ocasión el 93% de los trabajadores manifiesta que la empresa si lo hace.

Pregunta 8

Cuantas capacitaciones ha recibido de la empresa.

Tabla 9. Prevención de riesgos eléctricos

Ninguna	1	7%
Una	13	86%
Algunas	1	7%
Muchas	0	0%

Interpretación

La mayoría de los encuestados 86% mencionan que solo han recibido una capacitación, al 7% que corresponde al ingeniero residente ha recibido algunas capacitaciones el 7% de los trabajadores no ha recibido ninguna capacitación.

Pregunta 9

La empresa "Carlos Ortiz Campos" le facilita los Equipos de Protección Personal (EPP) para ejecutar las actividades

Tabla 10. Equipo de protección personal

Pantalón	No
Camisa	Si
Botas	No
Casco	Si
Guates	Si
Gafas	No

Interpretación

En esta pregunta se pudo saber que la empresa no dotó totalmente el equipo de protección personal (EPP) los trabajadores indicaron que el 50% de los (EPP) es facilitado por la empresa y el 50% del (EPP) no es facilitado por la empresa.

Aquí se puede evidenciar que la empresa no le proporción todo el (EPP) a sus trabajadores, esta acción deja vulnerable al trabajador, de efectuarse un accidente o incidente en el sitio de trabajo.

3.2 Análisis de entrevista al Administrador de Cnel. Unidad de Negocios Esmeraldas

3.2.1. Entrevista

“Podemos decir por lo tanto, que las entrevistas se esfuerzan por conseguir una profunda exploración y una mejor compresión de las características, temperamentales y motivacionales del entrevistado” (Trh, 2012).

Se entrevistó al gerente de Cnel. Esmeraldas con el fin de tener la percepción de uno de los clientes, al ser la empresa de distribución de energía de la ciudad tiene comentarios, reclamos y sugerencias de sus abonados. Se procedió a analizar esta entrevista.

Ha tenido quejas de parte de la ciudadanía acerca de los trabajos realizados por la empresa “Carlos Ortiz Campos”

No, el contratista es muy responsable algunos años viene trabajando aquí llevo más de año y medio de administrador, ms vale nos ha ayudado en algunas emergencia que hemos tenido, es una persona responsable en cada uno de sus contratos.

De acuerdo a su percepción que características positivas tienen los trabajos realizados por la empresa “Carlos Ortiz Campos”

Buen acabado, profesionalismo en normas técnicas requeridas maneja muy bien los tiempos de cronograma de trabajo y eso es una patente registrada a su favor.

De acuerdo a su percepción que características negativas tienen los trabajos realizados por la empresa “Carlos Ortiz Campos”

No podría decir de características negativas siempre ha quedado bien maneja los tiempos no he visto características negativas, sobre todo en los informes de los administradores y fiscalizadores de los contratos no he visto cosas negativas.

Recomendaría a otras empresas privadas la forma de trabajar de la empresa "Carlos Ortiz Campos"

Siempre lo estamos recomendando lo hemos puesto de ejemplo su forma de trabajo y la predisposición para ayudarnos en algún caso de emergencia.

Cuáles son los puntos que debe mejorar la empresa "Carlos Ortiz Campos"

Quizás entrar a trabajar en líneas de 69 KV, en sub estaciones perfeccionando para dar un servicio en todos los ámbitos que requiera esta unidad de negocio y cualquiera de las unidades de negocio del país en torno de la producción nacional.

Análisis de resultados de la entrevista

En esta entrevista realizada al administrador de Cnel. Unidad de Negocios Esmeraldas, se puede apreciar que la empresa "Carlos Ortiz Campos" tiene un prestigio ganado por las intervenciones realizadas en proyectos ejecutados a Cnel. Esmeraldas, incluso le manifiesta algunas sugerencias para que incursione en las líneas de 69 kV es decir proyectos más grandes, que le permitan desarrollarse como organización, brinde mayor apoyo a su talento humano, siga produciendo trabajo a las personas de esta provincia.

3.3 Análisis de entrevista al Gerente propietario de la Empresa "Carlos Ortiz Campos"

Cómo realiza el proceso de reclutamiento del personal en la empresa

El primer paso para reclutar personal nuevo es realizar anuncio en la prensa local, recopilar las carpetas y analizarlas una a una y así determinar en base a la experiencia certificadas a las personas más idóneas para el cargo, se realiza una entrevista con cada uno de los pre seleccionados y en base a toda la información obtenida en sus CURRÍCULO VITAE y la ENTREVISTA determino quienes son los más actos para ocupar las vacantes.

Se considera un líder autoritario

NO

Cuándo y cuantas veces en el año realizó una evaluación del desempeño al personal de la empresa

Ninguna, ya que el personal que labora para mi es evaluado diariamente por el capataz de la obra en base a su trabajo diario.

El personal de la empresa cumple con todas las tareas encomendadas según el manual de sus funciones

Si, ya que para ejecutar la obra se realiza un cronograma de actividades previo al inicio del proyecto y se trabaja en base al mismo y así aseguramos el éxito del proyecto.

Los trabajadores de la empresa cuentan con todos el equipo del seguridad

SI, ya que es muy importante en esta área contar con todos los materiales e implementos de seguridad según rigen las normas de seguridad y fundamentalmente para cuidar la seguridad de los trabajadores.

Cree usted que el personal de su empresa está capacitado para realizar sus trabajos de acuerdo a sus cargos

Si, ya que cada trabajador ocupa un cargo específico según su experiencia en el campo y a esto se debe que se cumpla con los tiempos de ejecución de cada proyecto o contrato que realizo.

Organiza capacitaciones a los trabajadores de la empresa

Sí.

Análisis de resultados de la entrevista

Notamos que el gerente está realizando actividades en miras de mejorar el talento humano de la empresa que él dirige, los trabajadores están comprometidos en los trabajos de la compañía. En la compañía no se han realizado evaluaciones de desempeño previas. Más bien si ha realizado una lista de chequeos Check-list de las actividades que realiza el trabajador que es realizada por el capataz de la obra. De acuerdo a las repuestas del entrevistado también indicó que si está realizando evaluaciones al personal.

3.4 Análisis de resultados ficha de observación

Son instrumentos donde se registra la descripción detallada de lugares, personas. Etc., que forman parte de la investigación.

En cado de personas se deben realizar descripciones casi fotográficas de los sujetos observados.

En lugares también se deben hacer descripciones precisas a detalle. (Herrera, 2011)

3.4.1 Residente de obra

Tarea 1: Uso del equipo de protección personal

Casco: El residente si contaba con su casco de seguridad, lo que le garantiza su integridad física en caso de pasar algún accidente e incidente.

Botas de seguridad: El residente no contaba con el calzado adecuado para realizar este tipo de trabajos, corriendo el riesgo que le ocurra algún accidente laboral.

Gafas protectora: El residente no contaba con las gafas protectoras, esto le puede perjudicar si ocurre un incidente q le afecte a la vista.

Ropa adecuada: El residente si contaba con su ropa adecuada, previniendo que algún objeto le afecte la integridad física.

Tarea 2: Conocimientos del trabajo que realiza

El residente de obra cumplió con casi todos los parámetros que se establecieron en este punto de la ficha de observación los cuales son:

- Puesta a tierra
- Manejo del registro del libro de obra
- Conocimientos de estructuras y equipos eléctricos
- Manejo de GPS

El parámetro en él se notó que tiene que mejorar el residente de obras eléctricas es:

- Conocimientos de normas eléctricas referidas a la construcción y mantenimiento.

Tarea 3: Orden y limpieza

El residente de obra cumple satisfactoriamente con los siguientes parámetros:

- Limpia su lugar de trabajo
- Mantiene el orden en las Herramientas y equipos que utiliza
- Limpieza de herramientas y equipos

3.4.2 Digitador del ARDGIS

Tarea 1: Uso del equipo de protección personal

En este punto el encargado de digitar la ampliación de cobertura eléctrica o cambio existente en el programa computarizado ARDGIS no requiere utilizar el equipo de protección personal su trabajo lo realiza en la oficina.

Tarea 2: Conocimientos del trabajo que realiza

El encargado de realizar los trabajos en el programa computarizado ARDGIS si cumplió a cabalidad los siguientes puntos:

- Manejo del paquete básico de office
- Manejo de GPS
- Conocimiento y manejo de AutoCAD 2d
- Conocimiento y experiencia en el programa ARDGIS

El punto que debe fortalecer el digitador de ARDGIS es el siguiente:

- Conocimiento de estructuras y equipos eléctricos

Tarea 3: Orden y limpieza

El digitador de ARDGIS cumplió satisfactoriamente con este parámetro:

- Limpia su lugar de trabajo
- Mantiene el orden en las Herramientas y equipos que utiliza
- Limpieza de herramientas y equipos

3.4.3 Capataz

Tarea 1: Uso del equipo de protección personal

- Casco: El capataz no utilizó su casco de seguridad, este lo deja vulnerable a sufrir un accidente en el lugar de trabajo.
- Botas de seguridad: El capataz si contaba con el calzado adecuado para realizar este tipo de trabajos.
- Gafas de protectora: El capataz no contaba con las gafas protectoras, esto le puede perjudicar si ocurre un incidente que le afecte a la vista.
- Ropa adecuada: El capataz si contaba con su ropa adecuada, previniendo que algún objeto le afecte la integridad física.

Tarea 2: Conocimientos del trabajo que realiza

El capataz si cumplió con todos los parámetros en este punto demostró conocimiento y liderazgo necesario para desempeñar satisfactoriamente su trabajo

- Manejo de personal.
- Conocimiento en instalación de redes eléctricas de medio y bajo voltaje, incluidos todos sus elementos.
- Conocimiento de estructuras y equipos eléctricos.
- Conocimiento de normas eléctricas referidas a la construcción y mantenimiento.

Tarea 3: Ahorro de materiales

El capataz si cumplió con las actividades que le contribuyen con el ahorro, hace que los trabajadores a su cargo optimicen los materiales utilizados para la realización de su trabajo. Los puntos a tomar en cuenta en esta tarea fueron:

- Conductor y cable
- Material preformado
- Tornillos pernos

Tarea 4: Orden y limpieza

El capataz cumplió satisfactoriamente con este parámetro:

- Limpia su lugar de trabajo.
- Mantiene el orden en las Herramientas y equipos que utiliza.
- Limpieza de herramientas y equipos.

3.4.4 Linieros

Tarea 1: Uso del equipo de protección personal

- Casco: Después de haber realizado la observación al personal de la empresa se pudo descifrar que: El 67% de los linieros utilizaron el casco de seguridad para realizar su trabajo, el 33% de los linieros no utilizaron el casco de seguridad.
- Guantes: El 100% de los lineros de la empresa utilizaron guantes de seguridad, lo que garantiza su integridad de ocurrir un accidente al realizar su trabajo.
- Botas de seguridad: El 100% de los lineros de la empresa no utilizaban el calzado adecuado para realizas su trabajo, lo cual hace que parte de su cuerpo esté vulnerables al presentarse un accidente.
- Gafas de protectora: El 100% de los lineros de la empresa no utilizaban gafas protectoras, esto le puede perjudicar si ocurre un incidente que le afecte a la vista.
- Ropa adecuada: El 67% de los lineros de la empresa si contaba con su ropa adecuada, previniendo que algún objeto le afecte la integridad física. Pero el 33% de los linieros no contaba con la ropa adecuada para realizar el trabajo, esto le puede provocar problemas de presentarse incidente.

Tarea 2: Conocimientos del trabajo que realiza

El 100% de los linieros si demostraron tener buenos conocimientos de sus trabajos esto es muy importante para el correcto desarrollo de los trabajos del personal.

Tarea 3: Ahorro de materiales

En este punto se pudo evidenciar que no todos los linieros contribuyen con el ahorro de materiales en la ejecución de los trabajos, el 67% de los linieros ahorran conductor y cable, el 33% de ellos no. El 67% de los linieros ahorran material preformado, el 33% de ellos no. El 50% de los linieros ahorran tornillos y pernos, el 50% de ellos no lo hace.

Tarea 4: Orden y limpieza

El 100% de los linieros manténteme el orden y la limpieza antes, durante y después de realizar el trabajo tanto en el campo, como en la empresa.

3.4.5 Ayudante de liniero

Tarea 1: Uso del equipo de protección personal

- Casco: Después de realizar la observación a los ayudantes de linieros, se pudo descifrar que: El 50% de los linieros utilizaban el casco de seguridad para realizar su trabajo, el 33% de los linieros no utilizan el casco de seguridad, esto hace que queden vulnerables a la caída de cualquier objeto.
- Guantes: El 67% de los ayudantes de linero de la empresa utilizan guantes de seguridad, lo que garantiza que no tendrá accidentes cuando realice su trabajo. El 33% de los ayudantes de liniero no utilizan guantes, de esta manera estuvieron en riesgo de que les ocurra algún tipo de accidente por los objetos que se maniobraron con las manos sin protección.
- Botas de seguridad: El 100% de los ayudantes de linero de la empresa no utilizan el calzado adecuado para realizas su trabajo, lo cual hace que parte de su cuerpo esté vulnerables al presentarse un accidente.
- Gafas de protectora: El 100% de los ayudantes de linero de la empresa no utilizan gafas protectoras, esto le puede perjudicar si ocurre un incidente que le afecte a la vista.
- Ropa adecuada: El 67% de los ayudantes de linero de la empresa si contaba con su ropa adecuada, previniendo que algún objeto le afecte la integridad física. Pero el 33% de los ayudantes de liniero no contaba con la ropa adecuada para realizar el trabajo, esto le puede provocar problemas de presentarse incidente.

Tarea 2: Conocimientos del trabajo que realiza

Manejar línea de servicio

El 100% de los ayudantes de liniero si demostraron tener buenos conocimientos de esta labor, esto es muy importante para el correcto desarrollo, brindándole las facilidades en la entrega y recepción de materiales y herramientas al liniero

Tarea 3: Ahorro de materiales

El 100% de los ayudantes de liniero contribuyen con la organización porque ahorran materiales al realizar sus obligaciones con la empresa.

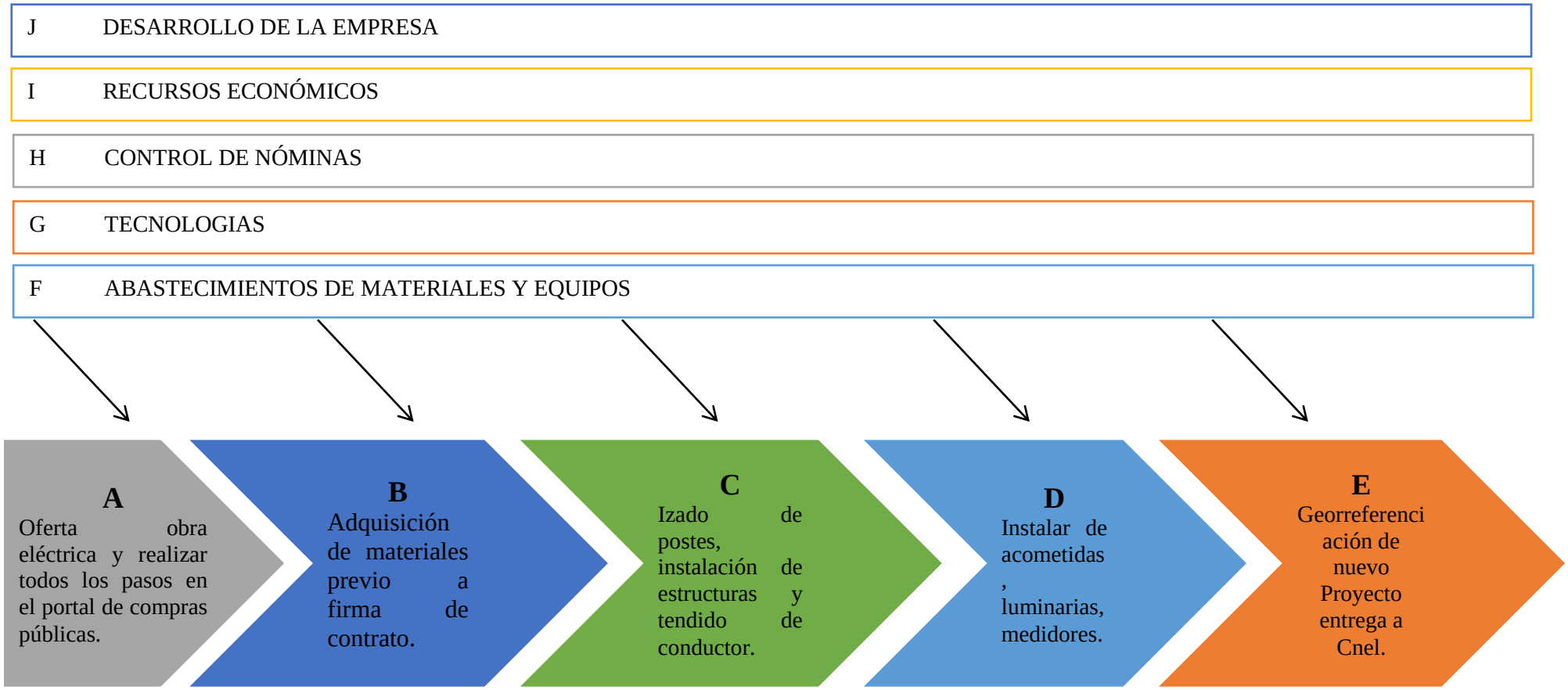
Tarea 4: Orden y limpieza

El 100% de los Ayudantes de liniero manténteme el orden y la limpieza antes, durante y después de realizar el trabajo tanto en el campo, como en la empresa.

3.5 Procesos que se aplican en la empresa “Carlos Ortiz Campos”

A continuación se observará el levantamiento de los procesos de las actividades que se realizan en la empresa de distribución eléctrica “Carlos Ortiz Campos”. Estos fueron elaborados por quien realiza este trabajo de investigación, que es conocedor de la secuencias de actividades en trabajos similares, con el conocimiento previo que fue aprendido en la cátedra levantamiento de procesos, luego fueron presentados al gerente de la compañía para su aprobación.

Tabla 11. Diagrama de procesos de la empresa

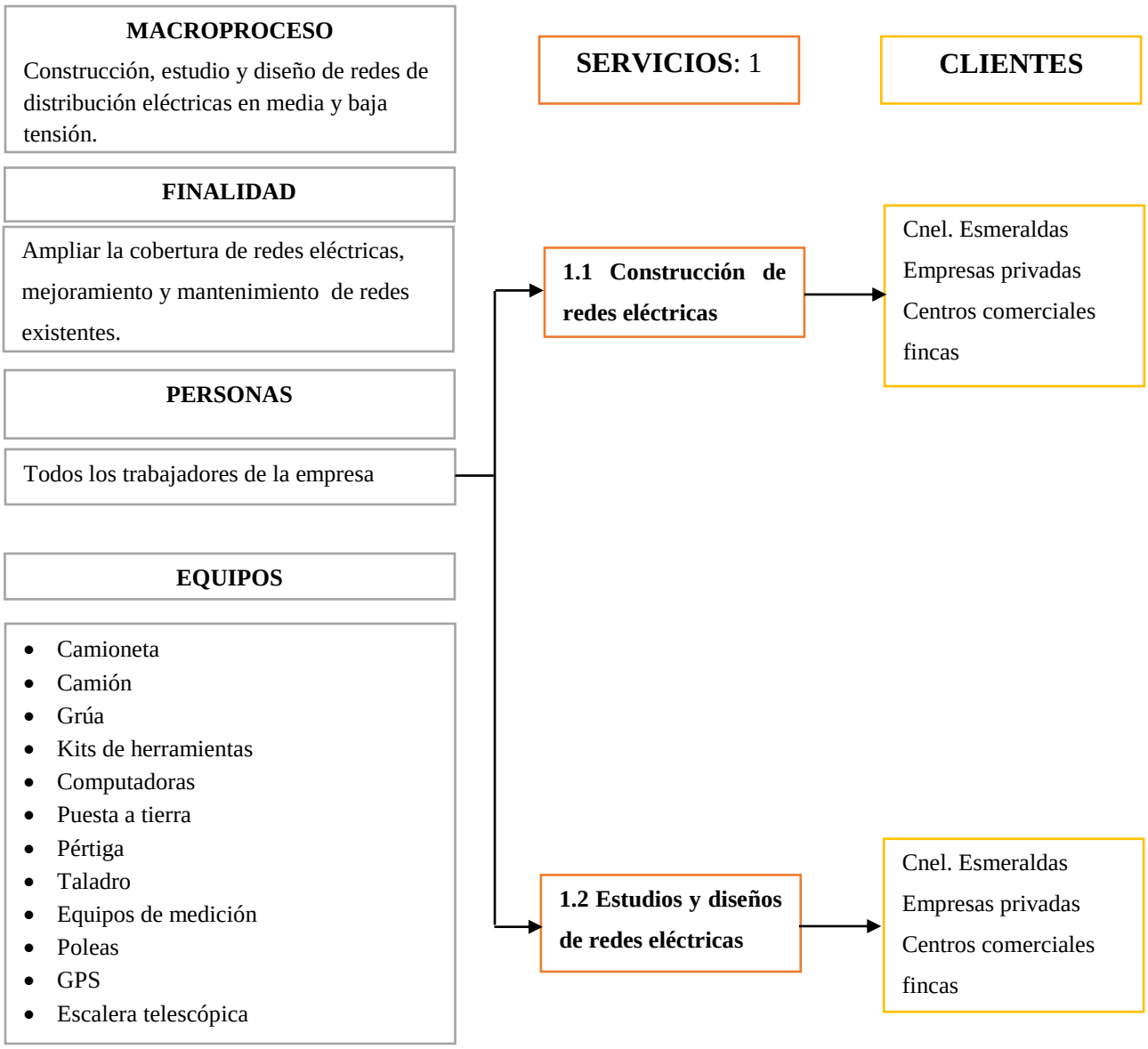


Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

3.5.1 Construcción, estudios y diseño de redes de distribución en media y baja tensión

Tabla 12. Descripción del macroproceso

Fecha de emisión:	**Fecha de revisión:**	**Código:**
		Datos:



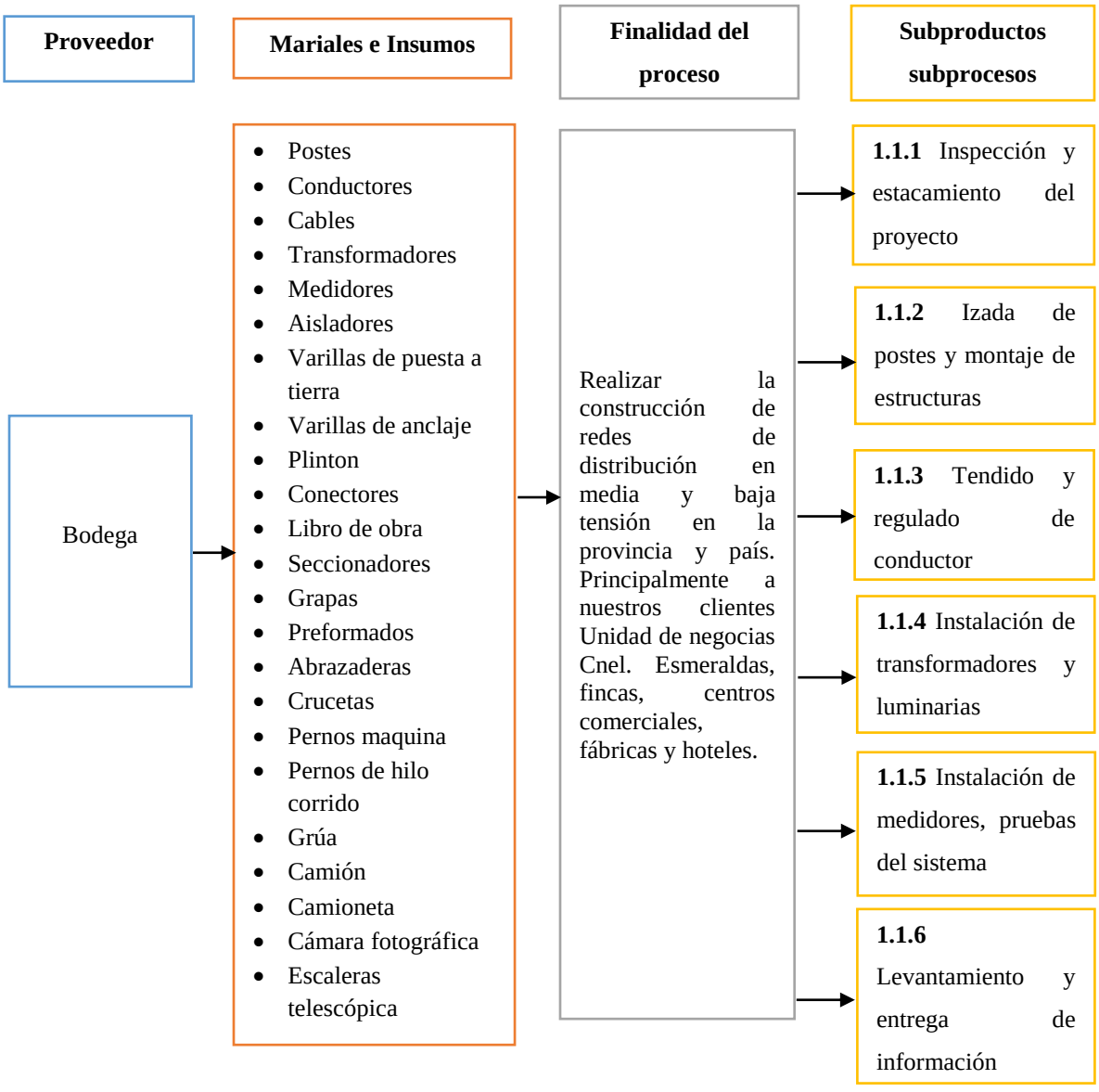
ARCHIVO:	**ELABORO:**	**APROBO:**

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

3.5.1.1 Descripción del proceso: Construcción de redes eléctricas

Tabla 13. 1er Proceso: Construcción de redes eléctricas

Fecha de emisión	Fecha próxima de revisión	Código **1.1**	Página Revisión



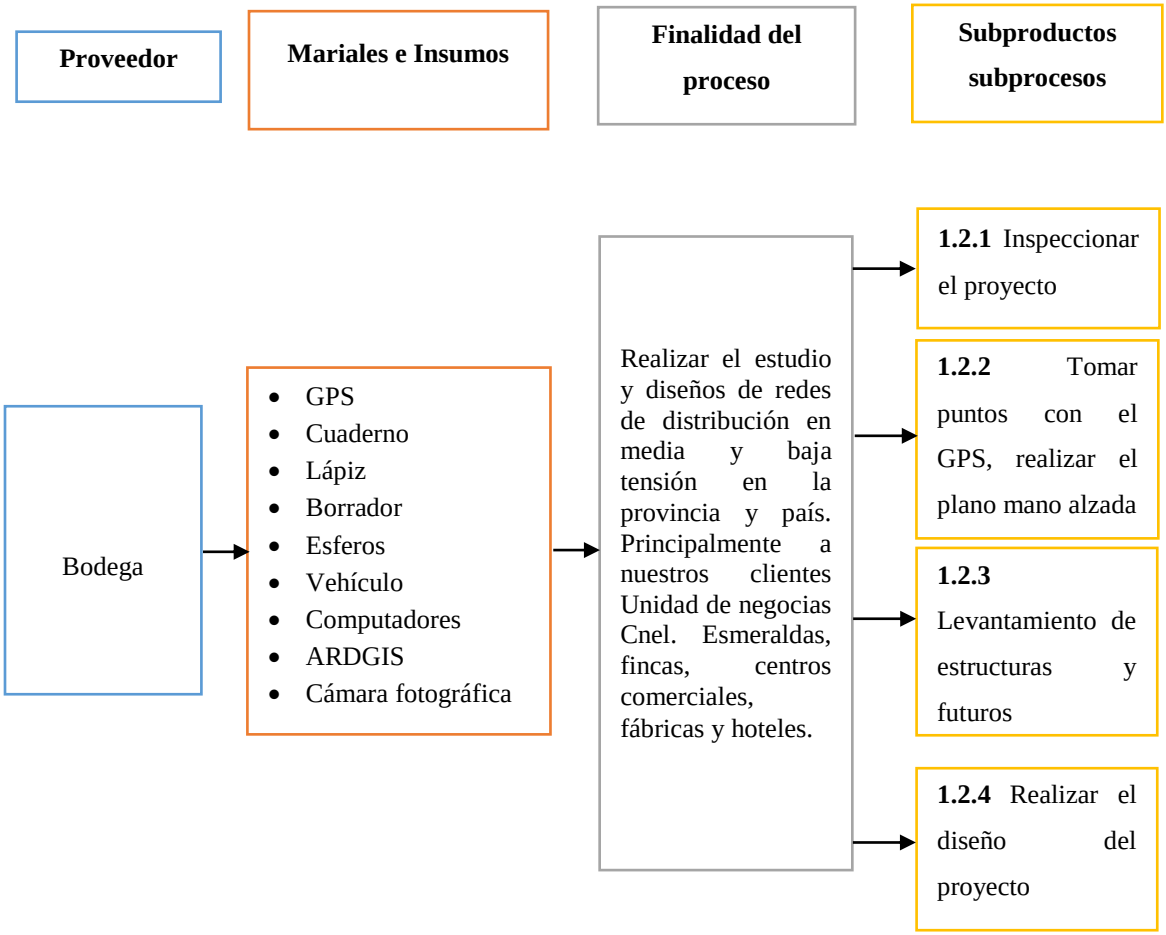
ARCHIVO:	ELOBORO:	APROBO:

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

3.5.1.2 Descripción del proceso: Estudios y diseños de redes eléctricas

Tabla 14. 2do Proceso: Estudios y diseños de redes eléctricas

Fecha de emisión	Fecha próxima de revisión	Código **1.2**	Página Revisión



ARCHIVO:	ELOBORO:	APROBO:

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

Tabla 15. 1er Subproceso

DESAGREGACIÓN DE SUBPROCESOS	**SUBPROCESO: CONSTRUCCIÓN DE REDES ELÉCTRICAS** **FECHA:**
COMIENZO DEL SUBPROCESO	**TAREAS**
1.1.1 Inspección y estacamiento del proyecto.	1.1.1.1 Realizar la visita al proyecto con el plano. 1.1.1.2 Realizar el estacamiento, es decir colocar estacas donde se colocaran los postes.
1.1.2 Izada de postes y montaje de estructuras.	1.1.2.1 Hacer los huecos donde se colocaran los postes. 1.1.2.2 Parar los postes. 1.1.2.3 Hacer los huecos para los tensores. 1.1.2.4 Colocar los tensores. 1.1.2.5 colocar las estructura de retención y/o suspensión en los postes.
1.1.3 Tendido y regulado de conductor.	1.1.3.1 Tendido de conductor sobre estructura de los postes. 1.1.3.2 Dejar 72 horas para que se dilate el conductor. 1.1.3.3 Utilizar el Rachet para tensar y regular el conductor. 1.1.3.4 Regular los tensores en media y baja tensión.
1.1.4 Instalación de transformadores y luminarias.	1.1.4.1 Montaje de transformador al poste manual o con grúa. 1.1.4.2 Conexión del transformador a red eléctrica. 1.1.4.3 Conexión de puesta a tierra de transformador 1.1.4.4 Montaje de luminaria a poste. 1.1.4.5 Conexión de luminaria a red eléctrica

1.1.5 Instalación de medidores, pruebas del sistema.

1.1.5.1 Entregar a Cnel. Esmeraldas para que codifique los medidores.

1.1.5.2 solicitar la copia de cedula y firma de contrato a los nuevos abonados.

1.1.5.3 Instalación de acometida para los medidores.

1.1.5.4 Instalar medidores a los abonados.

1.1.5.5 Notificar a Cnel. La culminación de la obra para realizar pruebas.

1.1.6 Levantamiento y entrega de información.

1.1.6.1 Realizar el inventario poste a poste de toldas los materiales utilizados en el proyecto.

1.1.6.2 Hacer el plano geo referenciado en AutoCAD.

1.1.6.3 Realizar las planillas de materiales y mano de obra.

1.1.6.4 entregar la información a Cnel. Esmeraldas para liquidación del proyecto.

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

Tabla 16. 2do Subproceso

DESAGREGACIÓN DE SUBPROCESOS	**SUBPROCESO: ESTUDIOS Y DISEÑOS DE REDES ELÉCTRICAS** **FECHA:**
COMIENZO DEL SUBPROCESO	**TAREAS**
1.2.1 Inspeccionar el proyecto.	1.2.1.1 Realizar la visita al proyecto con el plano. 1.2.1.2 Realizar el estacamiento, es decir colocar estacas donde se colocaran los postes.
1.2.2 Tomar puntos con el GPS, realizar el plano mano alzada.	1.2.2.1 Utilizar el GPS para tomar los puntos donde se instalarían los postes y anclas. 1.2.2.2 Trazar la ruta a mano azada con papel y lápiz.
1.2.3 Levantamiento de estructuras y futuros abonados.	1.2.3.1 Identificar cual sería la estructura adecuada. 1.2.3.2 Elaborar el listado de los abonados que integraran el proyecto.
1.2.4 Realizar el diseño del proyecto.	1.2.4.1 Descargar los puntos del GPS para realizar el plano en AutoCAD. 1.2.4.2 Realizar las planillas de materiales y mano de obras del proyecto. 1.2.4.3 calcular el valor total del proyecto.

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

3.6 Competencias para el personal de la empresa “Carlos Ortiz Campos”

En este punto se procedió a elaborar el cuadro de las competencias que debe realizar cada trabajador de acuerdo de su puesto de trabajo. Se realizó con apoyo de personas que realizan trabajos similares y experiencia propia. Luego se consultó con el gerente de la compañía para su aprobación.

Tabla 17. Competencias por puesto de trabajo

PUESTO DEL PERSONAL	COMPETENCIAS
Residente de obras eléctricas	Puestas a tierras
	Manejo de GPS
	Manejo del registro del libro de obra
	Conocimiento de estructuras y equipos eléctricos
	Conocimiento de normas eléctricas referidas a la construcción y mantenimiento.
Digitador de ARDGIS	Manejo del paquete básico de office
	Manejo de GPS
	Conocimiento y manejo de AutoCAD 2d
	Conocimiento de estructuras y equipos eléctricos
	Conocimiento y experiencia en el programa ARDGIS
Capataz	Manejo de personal.
	Conocimiento en instalación de redes eléctricas de medio y bajo voltaje, incluidos todos sus elementos
	Conocimiento de estructuras y equipos eléctricos
	Conocimiento de normas eléctricas referidas a la construcción y mantenimiento.
Liniero	Subir al poste o estructura
	Tendido de conductor aéreos
	Utilización de la Escalera
	Colocación de luminaria
	Realización de estructuras en poste
	Trabaja en equipo
	Primeros auxilios
Ayudante de liniero	Manejar muy bien la línea de servicio para brindar los materiales necesarios a los linieros.
	Conocimientos básicos de electricidad

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

3.7 Indicadores por puesto de trabajo de la empresa "Carlos Ortiz Campos"

A continuación se muestra los indicadores desarrollados para el personal de la empresa "Carlos Ortiz Campos". Para brindar un servicio de calidad en la ejecución de sus labores

3.7.1 Lista de indicadores para la empresa "Carlos Ortiz Campos"

3.7.1.1 Capacitación

Este indicador permitirá conocer con qué frecuencia se realizan las capacitaciones en la empresa "Carlos Ortiz Campos". Su forma de cálculo se lo realizara trimestralmente, con el fin de permitir realizar algunas capacitaciones en los meses previos.

$$\boldsymbol{Capacitación} = \frac{\text{Trabajadores Capacitados Trimestralmente}}{\text{Total de Trabajadores}}$$

3.7.1.2 Seguridad en el trabajo

La observación permitió conocer la vulnerabilidad a la que está expuesta el trabajador de la compañía, con este indicador se conocerá si el trabajando está utilizando el equipo de protección individual, siempre y cuando el administrador de la compañía los entregue a su personal.

$$\boldsymbol{Seguridad\ en\ el\ trabajo} = \frac{\text{Trabajadores con su equipo de proteccion}}{\text{Total de equipos de proteccion entregados}}$$

3.7.1.3 Accidente

Un punto fundamental en las instituciones es prevenir los accidentes, con este indicador se conocerá que conocer el más mínimo de los accidentes o incidentes que se presenten en los trabajos que realiza la empresa.

$$\boldsymbol{Accidente} = \frac{\text{Trabajadores accidentado}}{\text{Total de trabajadores}}$$

3.7.1.4 Orden y limpieza

El hecho de ser un empresa debe ser muy precavida con el orden y limpieza, cualquier descuido sería muy peligroso para el trabajador afectaría su integridad dependiendo de la gravedad del evento. Con este indicador se podrá medir el compromiso del trabajador en las tareas de organización de los materiales y herramientas antes durante y después de realizar su actividad.

$$\boldsymbol{Orden\ y\ limpieza} = \frac{\text{Herramientas limpias y ordenandas}}{\text{Total de equipos herramientas}}$$

CAPÍTULO IV

4.1 Discusión

Con el fin de conocer las diferencias y similitudes de este trabajo de investigación con los estudios previos teorías de autores especializados e interpretar los resultados de la investigación se realiza esta discusión.

Uno de los estudio que tiene como título "Evaluación del desempeño al talento humano de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. de la ciudad de Loja, período 2011" de la autora, Johnny Carmita Pacheco. Hace énfasis en un plan de capacitación para la institución tomando en cuenta el nivel académico de sus miembros, esto se verá reflejado en la productividad de la empresa.

Con relación a lo anterior en la empresa "Carlos Ortiz Campos", no existe un plan de capacitación continuo para los trabajadores, situación que en un futuro afectará al rendimiento de la institución, debido que el mercado en el que se desempeña es muy cambiante, en la propuesta se recomienda al gerente de la empresa realizar las capacitaciones de acuerdo a las resultados de la evaluación del desempeño del trabajador.

En el trabajo de investigación de Johnny Carmita Pacheco hace referencia a la creación de algunos indicadores con el fin de fortalecer su investigación. Entre ellos tiene: capacitación, ausentismos, satisfacción elementos elementales en una institución. En relación con este último en la empresa "Carlos Ortiz Campos" también se establecieron indicadores con el fin de medir las labores que realizan los trabajadores. Es evidente entonces que tener indicadores en una organización es necesario para conocer cuantitativamente los índices de la institución.

Según el estudio "Propuesta de una guía de Evaluación del desempeño laboral para el personal de la Empresa Eléctrica Pública Estratégica Corporación Nacional de Electricidad Cnel. E. P. Unidad de Negocios Santa Elena, Provincia de Santa Elena, año 2013" de la autora Graciela Pin Sánchez. Describe la importancia de la predisposición al cambio cuando se debe realiza una corrección o modificación. Completa su estudio con

la buena relación interpersonal, lo que ha contribuido favorablemente en ambiente armónico en la organización.

Después de lo anterior expuesto se hace conocer que en la empresa "Carlos Ortiz Campos", existe ese compromiso de trabajar en equipo en miras de fortalecer y contribuir al bien; situación que fue percibida cuando se efectuó el instrumento de la ficha de observación.

Cabe agregar que en uno de los objetivos específicos de la investigación de Graciela Pin Sánchez realizó una guía de evaluación del desempeño del personal, en esta investigación también se propone la desarrollar un modelo de evaluación de desempeño al talento humano de la empresa "Carlos Ortiz Campos". Con formatos y Check-list que proporcionarán el grado de conocimiento de cada miembro de la organización.

Otro estudio de investigación de titulo "Evaluación de Desempeño Aplicado al Personal Administrativo Titular del Liceo Bolivariano "Pedro Arnal", del Municipio Sucre, Estado Sucre. Año 2011" de la autora Rocío García, expresa que en la institución, a los trabajadores se les aplica constantemente evaluaciones de desempeño, situación que es muy favorable para la empresa tomando en cuenta el artículo 77 de la Ley Orgánica del Servidor Público, en ella indica que la evaluación del desempeño se la debe hacer al menos una vez al año en la organización.

Dadas las condiciones que anteceden, este trabajo de investigación en la empresa "Carlos Ortiz Campos" con el fin de cumplir este importante artículo, que permitirá saber el grado de conocimiento de los trabajadores, para tomar acciones correctivas y luego realizar nuevamente la evaluación y corroborar los conocimientos obtenidos.

Se desarrollaron los objetivos específicos con el fin de conseguir un buen desenvolvimiento de la empresa, se establecieron las competencias de los trabajadores de acuerdo al puesto que ocupan se realizó una tabla en la que se puede conocer los actividades de cada trabajador, esta se la realizo conjuntamente con personal de fiscalización de Cnel. Esmeraldas. Que cuenta con experiencia en estos casos.

Se levantaron los procesos de acuerdo a las actividades que se realizan en la empresa. Por medio de la observación y la investigación en la oficina de la organización se describieron los macroproceso, procesos y sub procesos en la institución.

Se establecieron los indicadores que darán a conocer los índices que permitirán conocer el estado de la empresa. Los indicadores levantados fueron:

Capacitación, seguridad en el trabajo, accidentes, orden y limpieza

Instrumentos aplicados.

Analizando las encuestas, se pudo identificar que al personal de la empresa no tiene conocimiento de la existencia o no, de un manual de funciones en las cuales consta las actividades que debe desarrollar cada trabajador, de la misma forma, si conoció que al personal de la empresa le hicieron conocer sus funciones por medio verbal, pero no tomando en cuenta que es el medio más conveniente para los trabajadores, pero no se las actualizan periódicamente.

De la misma forma si evidenció la escasa capacitación que ha recibido el personal de la institución, tomando en cuenta que la capacitación es el medio que permite actualizar los conocimiento y garantiza la correcta ejecución de los trabajos. En el ámbito de la seguridad, se conoció que se necesita mejorar mucho, los trabajadores no están trabajando con todos los implementos de seguridad, un factor importante.

Revisando las entrevistas se pudo describir que Cnel. Esmeraldas a través de su administrador tiene un buen concepto de la empresa, no tiene queja alguna de los abonados por los trabajos viene ejecutando por la empresa, e incluso le recomienda que incursione en otra línea de servicios con el fin de abarcar más mercado.

En la entrevista realizada al gerente propietario de la institución se conoció que el personal no ha recibido ninguna evaluación del desempeño, pero es evaluado diariamente por el capataz de la obra. Podemos notar que el gerente tiene una idea errónea de la evaluación de desempeño, pero tiene una medida de control con el fin de conocer el desenvolvimiento de sus trabajadores.

Respecto al análisis del instrumento de observación se detecta el compromiso de los trabajadores de la institución en desarrollar sus actividades, pero la falta de herramientas, equipo de protección individual, ropa de trabajo; hace que la labor que está haciendo el trabajador sea poco técnica y peligrosa, no se evidencio una persona que realizar las funciones de responsable de la seguridad del personal.

4.2 Conclusiones

Tomando en cuenta que la empresa de “Carlos Ortiz Campos” no cuenta con procedimientos y procesos documentados, uno de los objetivos específicos fue establecidos de tal forma que permitiera, elaborar los macro procesos, procesos y sub procesos que se realizan en la empresa con esto se tendrá documentado los procesos se podrán revisar y socializar con los trabajadores, también serán actualizados de acuerdo a los nuevas actividades que se incorporen a la compañía.

De la misma forma se elaboraron los indicadores con los que se conocerán los índices de rendimiento de los trabajadores y de la empresa. Los indicadores se obtuvieron de los resultados de las encuestas y las fichas de observación, los cuales fueron: Capacitación, Seguridad en el trabajo, Accidentes, Orden y limpieza. Como medida de control y monitoreo de los procesos que serializan en la empresa.

También se realizó un formato en el que se establecieron las competencias de cada puesto de trabajo que hay en la empresa “Carlos Ortiz Campos” la base técnica para crear los métodos de control y monitoreo anteriormente descritos, fueron realizados conjuntamente con personal de Cnel. Esmeraldas y revisadas por el gerente de la compañía que fue objeto de la investigación.

Se pudo evidenciar que el personal de la empresa “Carlos Ortiz Campos” está muy motivado para realizar sus funciones en la compañía, pero no cuenta con todo los implementos necesarios para realizar su trabajo de la forma adecuada, poniendo en riesgo su integridad al realizar su labor cotidiana. Esto fue resultado de las encuestas, pero fue respaldado con las fichas de observación que se realizó mientras los trabajadores realizaban sus actividades.

Se conoció que la percepción de los clientes de la empresa “Carlos Ortiz Campos” es satisfactoria, el administrador de Cnel. Esmeraldas indicó que no ha recibido quejas o reclamos de la ciudadana por la el servicio realizado por la compañía. Pero la ejecución de las labores se las hace mecánicamente y llevándose por la intuición, no se contaba con procedimientos de los procesos que se efectúan en la empresa, las competencias e indicadores del puesto de trabajo. En este trabajo de investigación se estructuraron todos

los mecanismos antes citados, lo que le permite que el trabajador planifique sus actividades guiándose por los lineamentos realizados.

Las competencias e indicadores y el levantamiento de procesos se los estructurado con ayuda del personal del departamento técnico de Cnel. Esmeraldas. Ellos conocen el correcto desempeño que debe temer un trabajador en una empresa relacionado a la distribución eléctrica.

Con el objetivo de fortalecer la empresa “Carlos Ortiz Campos”, se sugiere como temas futuros de investigación elaborar una completa la planificación estrategia para que la institución pueda determinar cuál será su accionar si el mercado es cambiante, cuál será su plan de acción y estrategias para permanecer en el mercado.

4.3 Recomendaciones

El líder de la compañía debe programar y ejecutar una reunión a tipo de capacitación para hacerle conocer las competencias del puesto de cada trabajador y los indicadores con los que van a ser medidas sus actividades. De la misma forma, que haga cumplir la secuencia ordenada de los procedimientos que se indican en el levantamiento de los procesos, lo que ayudará a la compañía a cumplir sus labores de forma planificada y correcta.

De la misma forma que se dote completamente de los equipos de protección personal adecuado a todos los trabajadores de la empresa "Carlos Ortiz Campos" con el fin se sientan protegidos y trabajen si distraer su atención en implementos que no son seguros al realizar sus labores.

Es fundamental que se capacite periódicamente al personal de la compañía en conocimientos básicos de Orden y limpieza, seguridad en el trabajo, de la misma forma se recomienda tener una persona encargada de la seguridad en la compañía.

El administrador de la compañía debe aplicar los indicadores que se elaboraron en este trabajo de investigación, esto permitirá tener los índices de complemento de los procesos en la empresa.

Elaborar un modelo de evaluación del desempeño del talento humano en la empresa "Carlos Ortiz Campos", que le permita al personal conocer su nivel de conocimiento, con el fin de realizar los correctivos necesarios que hagan a la institución más sólida.

CAPÍTULO V

5 PROPUESTA

5.1 Título de la propuesta

Socializar un modelo de evaluación del desempeño para el talento humano de la empresa "Carlos Ortiz Campos"

5.2 Justificación

Conociendo los resultados de la investigación efectuada a la empresa de construcción, estudios y diseños de media y baja tensión "Carlos Ortiz Campos" se necesita un modelo de evaluación del desempeño para el personal de la empresa con el fin de garantizar un correcto desarrollo de las labores que realiza el personal de la empresa y garantizar éxitos tanto en lo profesional como en lo personal.

La evaluación de desempeño tiene la finalidad primordial de determinar el valor del trabajo desplegado por el empleado en la organización, a la vez sirve para medir el nivel competitivo de la empresa ya que la suma de todos los puestos con buen desempeño refleja eficiencia y logro de los objetivos de las unidades y de la empresa en su conjunto. (Carlos, 2011)

Es importante que se entienda que la evaluación del desempeño no busca hacerle ver al trabajador que no sabe nada de los procesos, más bien le ayuda al personal para que conozca. Cómo debe y tiene que realizar sus funciones en la compañía al realizar su trabajo, tener organizadas sus actividades y no improvisar los procedimientos y procesos en el momento de cumplir su labor.

5.3 Fundamentación

Este trabajo de se realizó con los fundamentos legales y psicológico que evidencia el derecho de todos los seres humanas a tener buen servicios de parte de las empresa ejecutoras. Tomando en cuenta la empresa "Carlos Ortiz Campos" realiza trabajos de

estudios, diseños, dimensionamiento y construcción de proyectos eléctricos, debe garantiza una correcta ejecución de sus trabajos cumpliendo términos y acuerdos citados en artículos y leyes estatales y mundiales.

5.4 Objetivo

Desarrollar un modelo de evaluación del desempeño de la empresa de construcción, estudios y diseños “Carlos Ortiz Campos” para comunicar e informar a los trabajadores de la compañía la manera en la que deben realizar su trabajo.

5.5 Ubicación sectorial y física

Empresa Ejecutora: “Carlos Ortiz Campos”

Ubicación: Parroquia urbana Esmeraldas en las calles Rio coca y rio Mataje (esquina) sector Santas Vainas a dos cuadras de CNEL Esmeraldas en la ciudad de Esmeraldas.

5.6 Factibilidad técnica, administrativa y financiera

5.6.1 Factibilidad técnica

Factibilidad de sistemas Técnica es una evaluación que debe demostrar la facultad del sistema para ponerse en marcha y mantenerse durante el tiempo, además debe demostrar que la planeación del sistema ha sido desarrollada cuidadosamente contemplando todas las restricciones y objetivos, aprovechando los recursos que entrega la organización. (Hidalgo , 2013)

Para la elaboración del modelo de evaluación del desempeño de la empresa de construcción de redes eléctricas “Carlos Ortiz Campos” se recibió toda la colaboración y toda la ayuda del gerente de la compañía para realizarlo con procedimientos, experiencia, formas y manera para ejecutar los trabajos de la compañía.

Con esto se desea mantener a los trabajadores con ganas de superación y de mejorar cada día para mantener su buen rendimiento en la ejecución de sus labores.

5.6.2 **Factibilidad administrativa**

Se involucró a todos los trabajadores, y áreas de la compañía para la realización del modelo de evaluación del desempeño, tomando en cuenta que su desempeño irá mejorando debido a que se realizaran capacitaciones permanentes al personal.

5.6.3 **Factibilidad financiera**

El costo de la ejecución del modelo de evaluación del desempeño del talento humano de la empresa de construcción de redes de media y baja tensión. “Carlos Ortiz Campos” es de $ 1500.

5.7 Viabilidad académica

Este trabajo de investigación fue realizado con tipos y métodos de investigación cuantitativo, cualitativo, lógico empírico; investigación aplicada, documental de campo y exploratoria. Que permitieron desarrollarla, se tomaron con las técnicas e instrumentos, encuesta, entrevista y ficha de observación. De estas técnicas se pudo recabar la información para continuar con la investigación.

4.1 Plan de trabajo

Viendo la necesidad de organizar de mejor forma el talento humano de la empresa “Carlos Ortiz Campos” para garantizar la correcta ejecución en el diseño, dimensionamiento y construcción de redes de media y baja tensión se realizó este trabajo de investigación siguiendo los lineamientos necesarios para su elaboración.

Previo a la realización de este modelo se establecieron los indicadores y se levantaron los procesos de la empresa “Carlos Ortiz Campos” todo este trabajo se lo realizo con el asesoramiento del gerente de la compañía. Y ahora se pretende elaborar un modelo de evaluación del desempeño para los trabajadores de la compañía.

4.1.1 Evaluación de desempeño

A continuación se muestra el cuadro de las categorías de los resultados de acuerdo al artículo 78 y 80 de la ley orgánica de servicio público.

Tabla 18. Evaluación de desempeño

Nivel	Categoría	Comentario	Puntos
1	Excelente	En lo posible serán considerados como reconocimientos si las condiciones de la empresa lo ameritan, tomando en cuenta de mayor a menor de acuerdo a el resultado de la evaluación	100 - 91
2	Muy Bueno		90 - 81
3	Satisfactorio		80 - 70
4	Regular	Serán nuevamente evaluados en tres meses, si nuevamente dan la misma categoría, será el mismo accionar que los de categoría insuficiente	69 - 46
5	Insuficiente.	Serán destituidos de la institución después de la verificación del resultado	45 – 0

El gerente de la compañía tomara acciones de mejoras del personal en caso que el trabajador obtenga una calificación con la categoría regular.

4.1.2 Formato para la evaluación del desempeño del personal de la empresa "Carlos Ortiz Campos"

A continuación se encontrara los formatos para realizar las evaluaciones en la empresa "Carlos Ortiz Campos".

Tabla 19. Formato para la evaluación de desempeño

Formato para la evaluación del desempeño del personal de la empresa de construcción de redes eléctricas de medio y baja tensión "Carlos Ortiz Campos"

Nombres del Evaluado:_____

Denominación del puesto: _____

Fecha de ingreso en la empresa: _____

Fecha de ingreso en el puesto actual:_____

Período de evaluación: Desde_____ Hasta _____

Factor Evaluado	Categoría	Puntos	
Competencias técnicas			**54**
Calidad de trabajo			**15**
Cumplimiento de los procesos			**10**
Orden y limpieza			**6**
Conocimiento de manejos de materiales y equipos			**15**
Responsabilidad			**8**
Actitud			**46**
Disciplina			**6**
Resolución de problemas			**8**
Relación interpersonal			**10**
Motivación			**6**
Trabajo en equipo			**10**
Acepta criticas			**6**
Total		----------	

Comentarios del evaluador:_____

_____

_____

Firma:

_____ _____

Evaluado Evaluador

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

4.2 Validación de la propuesta

Al socializar el modelo evaluación del desempeño a los miembros de la empresa de construcción de redes eléctricas en media y baja tensión “Carlos Ortiz Campos” se evidencia que el gerente y los trabajadores están predispuestos a realizar su evaluación de desempeño en las fechas indicadas, con el fin de seguir mejorando y desarrollándose con una empresa que cumple todos los procesos y procedimientos para garantizar servicio de calidad a sus clientes.

4.3 Instructivo de funcionamiento

El modelo de evaluación del desempeño tiene formularios (fichas) que debe utilizar la empresa con el fin de realizar la evaluación, La ley orgánica del servicio público en su artículo 52 literal j enuncia realizar la evaluación del desempeño una vez al año, se recomienda realizar de la misma forma en la empresa “Carlos Ortiz Campos” la fecha que se recomienda la segunda semana del mes de julio, mediante sorteo organizado por el jefe de la compañía, o alguien al que él designe.

Adicionalmente se recomienda realizar evaluaciones periódicas con los formatos que fueron utilizados en las fichas de observación que se les aplicaron a los trabajadores de la compañía como instrumento de recolectar información, esta será realizada por parte de los trabajadores al término de cada proyecto que realiza la organización. Se realiza con el fin de mantener una cultura de evaluación en la compañía.

A continuación se establecen los formatos para realizar esta evaluación.

4.3.1.1 Formatos para Chek-list de cumplimiento para el Ingeniero Residente de obras.

Tabla 20. Evaluación Ingeniero Residente de obras

Tareas	Herramientas y Equipos.	Si	No
Uso del equipo de protección personal.	Casco.		
	Guantes.		
	Botas de seguridad.		
	Gafas protectoras.		
	Ropa adecuada.		
Conocimientos del trabajo que realiza.	Puestas a tierras.		
	Manejo de GPS.		
	Manejo del registro del libro de obra.		
	Conocimiento de estructuras y equipos eléctricos.		
	Conocimiento de normas eléctricas referidas a la construcción y mantenimiento.		
Orden y limpieza.	Limpia su lugar de trabajo.		
	Mantiene el orden en las Herramientas y equipos que utiliza.		
	Limpieza de herramientas y equipos.		

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

4.3.1.2 Formatos para realizar la evaluación de desempeño en los proyectos para el Digitador de ARDGIS

Tabla 21. Evaluación Digitador de ARDGIS

Tareas	Herramientas y Equipos.	Si	No
Uso del equipo de protección personal.	Casco.		
	Guantes.		
	Botas de seguridad.		
	Gafas protectoras.		
	Ropa adecuada.		
Conocimientos del trabajo que realiza.	Manejo del paquete básico de office.		
	Manejo de GPS.		
	Conocimiento y manejo de AutoCAD 2d.		
	Conocimiento de estructuras y equipos eléctricos.		
	Conocimiento y experiencia en el programa ARDGIS.		
Orden y limpieza.	Limpia su lugar de trabajo.		
	Mantiene el orden en las Herramientas y equipos que utiliza.		
	Limpieza de herramientas y equipos.		

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

4.3.1.3 Formatos para realizar la evaluación de desempeño en los proyectos para el Capataz

Tabla 22. Evaluación Capataz

Tareas	Herramientas y Equipos.	Si	No
Uso del equipo de protección personal.	Casco.		
	Guantes.		
	Botas de seguridad.		
	Gafas protectoras.		
	Ropa adecuada.		
Conocimientos del trabajo que realiza.	Manejo de personal.		
	Conocimiento en instalación de redes eléctricas de medio y bajo voltaje, incluidos todos sus elementos.		
	Conocimiento de estructuras y equipos eléctricos.		
	Conocimiento de normas eléctricas referidas a la construcción y mantenimiento.		
Ahorro de materiales.	Conductor y cable.		
	Material preformado.		
	Tornillos pernos.		
Orden y limpieza.	Limpia su lugar de trabajo.		
	Mantiene el orden en las Herramientas y equipos que utiliza.		
	Limpieza de herramientas y equipos.		

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

4.3.1.4 Formatos para realizar la evaluación de desempeño en los proyectos para el Liniero (1)

Tabla 23. Evaluación Liniero parte 1

Tareas	Herramientas y Equipos.	Si	No
Uso del equipo de protección personal.	Casco.		
	Guantes.		
	Botas de seguridad.		
	Gafas protectoras.		
	Ropa adecuada.		
Conocimientos del trabajo que realiza.	Conocimiento de estructuras y equipos eléctricos.		
Ahorro de materiales.	Conductor y cable.		
	Material preformado.		
	Tornillos pernos.		
Orden y limpieza.	Limpia su lugar de trabajo.		
	Mantiene el orden en las Herramientas y equipos que utiliza.		
	Limpieza de herramientas y equipos.		

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

4.3.1.5 Formatos para realizar la evaluación de desempeño en los proyectos para el Liniero (2)

Tareas	Herramientas y Equipos.	Adecuada.	Inadecuada.
Manejo de herramientas.	Playos.		
	Alicates.		
	Cortadoras.		
	Rachet.		
	Desarmadores.		
	Pinzas.		
Destreza aplicadas	Subir al poste o estructura.		
	Tendido de conductor aéreos.		
	Utilización de la Escalera.		
	Colocación de luminaria.		
	Realización de estructuras en poste.		
	Trabaja en equipo.		
	Primeros auxilios.		

Tabla 24. Evaluación Liniero parte 2

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

4.3.1.6 Formatos para realizar la evaluación de desempeño en los proyectos para el Ayudante de liniero

Tareas	Herramientas y Equipos	Si	No
Uso del equipo de protección personal.	Casco.		
	Guantes.		
	Botas de seguridad.		
	Gafas protectoras.		
	Ropa adecuada.		
Conocimientos del trabajo que realiza.	Manejar muy bien la línea de servicio para brindar los materiales necesarios a los linieros.		
	Conocimientos básicos de electricidad.		
Ahorro de materiales.	Conductor y cable.		
	Material preformado.		
	Tornillos pernos.		
Orden y limpieza.	Limpia su lugar de trabajo.		
	Mantiene el orden en las Herramientas y equipos que utiliza.		
	Limpieza de herramientas y equipos.		

Tabla 25. Evaluación Ayudante de liniero

Fuente: Yilo Alberto Ortiz Valdez

4.1 Impactos

Al ejecutar el modelo de evaluación del desempeño del talento humano, se tendrá muchos impactos significativos en cada uno de los trabajadores, esto se reflejaran en la organización, porque se tomaran las medidas para repotenciar los puntos bajos en la evaluación, lo que se traducirá en: optimización en la ejecución de las obras, responsabilidad en la realización de los trabajos, mejora continua, desarrollo profesional motivos meritorios que hacen que la evaluación no es una herramienta para hacer quedar mal a un trabajador al hace mal o equivocada una acción; más bien es una herramienta que permite conocernos, saber nuestras debilidades y amenazas para convertirlas en oportunidades y fortalezas.

REFERENCIAS

Aguirre Aguilar, G. (14 de Enero de 2011). *El Profe Aguirre*. Obtenido de http://elprofeaguirre.blogspot.com/2011/01/la-justificacion-de-un-proyecto-de.html

Bravo Alvarado, J. J., & Sornaza Serrano, T. A. (Mayo de 2011). *Repositorio Dspace*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2014, de Universidad Estatal de Milagro Digital (UNEMI): http://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/handle/123456789/1491

Cabezas Klaere, F., & Cedeño Arcentales, J. (17 de Diciembre de 2012). *Documents.mx*. Recuperado el 1 de Octubre de 2014, de Universidad Catolica Santiago de Guayaquil: http://documents.mx/documents/creacion-de-un-plan-de-gestion-del-talento-humano-para-el-departamento.html

Carlos, J. (25 de Marzo de 2011). *Psicologia y Empresa*. Obtenido de http://psicologiayempresa.com/finalidad-y-objetivos-de-la-evaluacion-de-desempeno.html

Cegarra Sánchez , j. (2012). *Los Métodos de Investigación.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos* (Octava edición ed.). Mexico: Editora Atlas.

Codigo del trabajo. (2015). *Ediciones legales*. Recuperado el 12 de Octubre de 2014, de http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf

Constitución de la República del Ecuador. (2008). Obtenido de http://www.asambleanacional.gob.ec/sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf

El pensante. (s.f.). *El pensante*. Obtenido de https://educacion.elpensante.com/poblacion-finita/

Farides, M. (11 de Marzo de 2013). Obtenido de Escuela de Organizacion Industrial: http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/11/evaluacion-del-desempeno-laboral/

Garcia, R. (Mayo de 2011). *Universidad de Oriente*. Obtenido de http://ri.bib.udo.edu.ve/bitstream/123456789/1748/1/TESIS_RG.pdf

Hernández, Y. (14 de Mayo de 2008). *Gestiopolis*. Obtenido de http://www.gestiopolis.com/importancia-del-talento-humano-en-las-empresas-inteligentes/

Herrera, M. (19 de Octubre de 2011). *SlideShare*. Obtenido de http://es.slideshare.net/herreramarina4/fichas-de-observacion

Hidalgo , M. (24 de Abril de 2013). *APOYOTI*. Obtenido de http://www.apoyoti.com/factibilidad-de-sistemas/

Jaramillo Naranjo, O. L. (2005). *Universidad del Norte*. Obtenido de http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/viewFile/3597/2317

Laboral, E. (s.f.). *Equilibrio Laboral*. Obtenido de http://www.equilibriolaboral.cl/index.php/otras-publicaciones/178-evaluacion-de-desempeno-en-6-pasos

Ley Orgánica del Servidor Publico. (12 de 10 de 2010). *EDUCACIÓN DE CALIDAD*. Recuperado el 20 de 12 de 2014, de http://educaciondecalidad.ec/ley-de-servicio-p%C3%BAblilco-losep/ley-org%C3%A1nica-de-servicio-p%C3%BAblico-losep.html

Ministerio de Relaciones Laborales. (2015). Obtenido de http://www.pastaza.gob.ec/baselegal/reglamento_interno_codigo_trabajo.pdf

Pacheco Aguirre, J. C. (2013). *Repositorio Digital*. Recuperado el 30 de Septiembre de 2014, de Universidad Nacional de Loja: http://dspace.unl.edu.ec/jspui/bitstream/123456789/2071/1/CORRECCI%C3%93N%20DEL%20BORRADOR%20N%C2%B0%201%202%20BIBLIOTECA.pdf

Parra Urdaneta, M. (16 de Abril de 2000). *Grupo de Comunicación RHM* . Obtenido de http://www.rrhhmagazine.com/articulos.asp?id=28

Pin Sánchez, Y. G. (2013). *REPOSITORIO DIGITAL*. Recuperado el 1 de Octubre de 2014, de Universidad Estatal Peninsula de Santa Elena: http://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/1141

Rivas Plata, C. (15 de Abril de 2008). *Maestria en Tecnologia de la Construcción*. Obtenido de http://colbertgarcia.blogspot.com/2008/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.html

Sanchez Coneo, M. A. (16 de Mayo de 2013). *blogspot.* Obtenido de http://historiayevoluciontalento.blogspot.com/

Sánchez, E. (26 de Junio de 2014). *Ssociólogos*. Obtenido de http://ssociologos.com/2014/06/26/la-sociologia-estudio-del-ser-humano/

SENRES. (2008). Recuperado el 15 de 12 de 2014, de http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/11/38-SENRES-2008-SUBSISTEMA-DE-EVALUACI%C3%93N-DE-DESEMPE%C3%91O.pdf

Terán , W., & Leal , M. (s.f.). Obtenido de CICAG: http://publicaciones.urbe.edu/index.php/cicag/article/viewArticle/483/1197

Timothy, J. G. (2013). *Medir el desempeño: La cara humana del cambio.* Madrid: Ediciones Díaz de Santos, 2013. Obtenido de https://books.google.com.ec/books?id=JRsBAQAAQBAJ&pg=PA103&dq=Medir+el+desempe%C3%B1o:+La+cara+humana+del+cambio&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=es%20necesario%20ser%20capaz%20de%20determinar%20cu%C3%A1ndo%20se%20han%20alcanzado%20los%20objetivos.&f=fa

Tiposde.org. (2014). *Portal educativo*. Recuperado el 14 de Octubre de 2014, de Tiposde.org: http://www.tiposde.org/escolares/123-tipos-de-encuestas/

Trh, H. (28 de Febrero de 2012). *SlideShare*. Obtenido de http://es.slideshare.net/HopperTrh/entrevista-11790637?qid=e353b248-3557-41b0-8344-10f208d7d3db&v=&b=&from_search=1

Vallejo, T. (16 de Agosto de 2012). *Talento Humano.* Recuperado el 6 de 12 de 2014, de http://gtalentohumanohaydee.blogspot.com/2012/08/introduccion-gestion-de-talento-humano.html

Anexo

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas

Con Mención en Planeación

Encuesta aplicada a trabajadores de la empresa "Carlos Ortiz Campos"

La presente encuesta tiene como finalidad conseguir información relacionada con el desempeño del talento humano de la empresa "Carlos Ortiz Campos" para efectos de un trabajo investigativo.

Marque con una (X)

1. **Qué tiempo lleva laborando en la empresa**

   1 - 6 meses ( )

   6 - 12 meses ( )

   2 - 4 años ( )

   4 o más ( )

2. **Conoce el manual de funciones que tiene la empresa para realizar sus actividades.**

Si
No

3 **Como le indicaron que serán sus funciones que debe desempeñar.**

Verbal	15	100%
Escrita	0	0%
Electrónica	0	0%

4 Qué puesto ocupa en la empresa.

Residente de obra ( )

Capataz ( )

Liniero ( )

Ayudante de liniero ( )

Secretaria ( )

5 Conoce las tareas que debes desempeñar

Si ( )

No ( )

6 Su relación con los compañeros de trabajo es:

Cordial ( )

Amable ( )

Comunicativa ( )

Individual ( )

7 La empresa ha realizado cursos de capacitación para el personal.

Si ( )

No ( )

8 Las capacitaciones que brinda la empresa son de acuerdo a las necesidades que tiene la empresa.

Si ( )

No ( )

9 Cuantas capacitaciones ha recibido de la empresa

Ninguna	1	7%
Una	13	86%
Algunas	1	7%
Muchas	0	0%

10 La empresa "Carlos Ortiz Campos" le facilita los Equipos de Protección Personal (EPP) para ejecutar las actividades

Pantalón	No
Camisa	Si
Botas	No
Casco	Si
Guates	Si

Muy Agradecido con su colaboración prestada para el desarrollo de la esta encuesta.

Muchas gracias

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas

Con Mención en Planeación

Entrevista aplicada a Jefe de la empresa "Carlos Ortiz Campos"

La presente entrevista tiene como finalidad conseguir información relacionada con el desempeño del talento humano de la empresa "Carlos Ortiz Campos" para efectos de un trabajo investigativo.

1. **¿Cómo realiza el proceso de reclutamiento del personal en la empresa?**
2. **¿Se considera un líder autoritario?**
3. **¿Cuándo y cuantas veces en el año realizó una evaluación del desempeño al personal de la empresa?**
4. **¿El personal de la empresa cumple con todas las tareas encomendadas según el manual de sus funciones?**
5. **¿Los trabajadores de la empresa cuentan con todos el equipo del seguridad?**
6. **¿Cree usted que el personal de su empresa está capacitado para realizar sus trabajos de acuerdo a sus cargos?**
7. **¿Organiza capacitaciones a los trabajadores de la empresa?**

Muy Agradecido con su colaboración prestada para el desarrollo de la esta entrevista.

Muchas gracias

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas

Con Mención en Planeación

Entrevista aplicada al cliente CNEL Esmeraldas

La presente entrevista tiene como finalidad conseguir información relacionada con el desempeño del talento humano de la empresa "Carlos Ortiz Campos" para efectos de un trabajo investigativo.

1. **¿Ha tenido quejas de parte de la ciudadanía acerca de los trabajos realizados por la empresa "Carlos Ortiz Campos"?**
2. **¿De acuerdo a su percepción que características positivas tienen los trabajos realizados por la empresa "Carlos Ortiz Campos"?**
3. **¿De acuerdo a su percepción que características negativas tienen los trabajos realizados por la empresa "Carlos Ortiz Campos"?**
4. **¿Recomendaría a otras empresas privadas la forma de trabajar de la empresa "Carlos Ortiz Campos"?**
5. **¿Cuáles son los puntos que debe mejorar la empresa "Carlos Ortiz Campos"?**

Muy Agradecido con su colaboración prestada para el desarrollo de la esta entrevista.

Muchas gracias

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas

Con Mención en Planeación

Ficha de observación Residente de Obra

La presente Ficha de observación tiene como finalidad conseguir información relacionada con el desempeño del talento humano de la empresa "Carlos Ortiz Campos" para efectos de un trabajo investigativo.

Tareas	**Herramientas y Equipos**	**Si**	**No**
Uso del equipo de protección personal	Casco		
	Guantes		
	Botas de seguridad		
	Gafas protectoras		
	Ropa adecuada		
Conocimientos del trabajo que realiza	Puestas a tierras		
	Manejo de GPS		
	Manejo del registro del libro de obra		
	Conocimiento de estructuras y equipos eléctricos		
	Conocimiento de normas eléctricas referidas a la construcción y mantenimiento.		
Orden y limpieza	Limpia su lugar de trabajo		
	Mantiene el orden en las Herramientas y equipos que utiliza		
	Limpieza de herramientas y equipos		

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas

Con Mención en Planeación

Ficha de observación Digitador ARDGIS

La presente ficha de observación tiene como finalidad conseguir información relacionada con el desempeño del talento humano de la empresa "Carlos Ortiz Campos" para efectos de un trabajo investigativo.

Tareas	**Herramientas y Equipos**	**Si**	**No**
Uso del equipo de protección personal	Casco		
	Guantes		
	Botas de seguridad		
	Gafas protectoras		
	Ropa adecuada		
Conocimientos del trabajo que realiza	Manejo del paquete básico de office		
	Manejo de GPS		
	Conocimiento y manejo de AutoCAD 2d		
	Conocimiento de estructuras y equipos eléctricos		
	Conocimiento y experiencia en el programa ARDGIS		
Orden y limpieza	Limpia su lugar de trabajo		
	Mantiene el orden en las Herramientas y equipos que utiliza		
	Limpieza de herramientas y equipos		

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas

Con Mención en Planeación

Ficha de observación Capataz

La presente ficha de observación tiene como finalidad conseguir información relacionada con el desempeño del talento humano de la empresa "Carlos Ortiz Campos" para efectos de un trabajo investigativo.

Tareas	**Herramientas y Equipos**	**Si**	**No**
Uso del equipo de protección personal	Casco		
	Guantes		
	Botas de seguridad		
	Gafas protectoras		
	Ropa adecuada		
Conocimientos del trabajo que realiza	Manejo de personal.		
	Conocimiento en instalación de redes eléctricas de medio y bajo voltaje, incluidos todos sus elementos		
	Conocimiento de estructuras y equipos eléctricos		
	Conocimiento de normas eléctricas referidas a la construcción y mantenimiento.		
Ahorro de materiales	Conductor y cable		
	Material preformado		
	Tornillos pernos		
Orden y limpieza	Limpia su lugar de trabajo		
	Mantiene el orden en las Herramientas y equipos que utiliza		
	Limpieza de herramientas y equipos		

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas

Con Mención en Planeación

Ficha de observación Liniero

La presente Ficha de observación tiene como finalidad conseguir información relacionada con el desempeño del talento humano de la empresa "Carlos Ortiz Campos" para efectos de un trabajo investigativo.

Tareas	**Herramientas y Equipos**	**Adecuada**	**Inadecuada**
Manejo de herramientas	Playos		
	Alicates		
	Cortadoras		
	Rachet		
	Desarmadores		
	pinzas		
Destreza aplicadas	Subir al poste o estructura		
	Tendido de conductor aéreos		
	Utilización de la Escalera		
	Colocación de luminaria		
	Realización de estructuras en poste		
	Trabaja en equipo		
	Primeros auxilios		

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DE ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

Previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas

Con Mención en Planeación

Ficha de observación Ayudante de Liniero

La presente ficha de observación tiene como finalidad conseguir información relacionada con el desempeño del talento humano de la empresa "Carlos Ortiz Campos" para efectos de un trabajo investigativo.

Tareas	**Herramientas y Equipos**	**Si**	**No**
Uso del equipo de protección personal	Casco		
	Guantes		
	Botas de seguridad		
	Gafas protectoras		
	Ropa adecuada		
Conocimientos del trabajo que realiza	Manejar muy bien la línea de servicio para brindar los materiales necesarios a los linieros.		
	Conocimientos básicos de electricidad		
Ahorro de materiales	Conductor y cable		
	Material preformado		
	Tornillos pernos		
Orden y limpieza	Limpia su lugar de trabajo		
	Mantiene el orden en las Herramientas y equipos que utiliza		
	Limpieza de herramientas y equipos		