



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD: PRESENCIAL

**Informe final del trabajo de Graduación o Titulación previo a la
obtención del Título de Psicólogo Industrial, Mención Psicología
Industrial**

TEMA:

**“EI ANÁLISIS DE CARGOS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS
EMPLEADOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA
ELÉCTRICA PROVINCIA DE COTOPAXI S.A. CANTÓN LATACUNGA,
PROVINCIA COTOPAXI”**

AUTOR: Jurado Golles Benjamín Víctor

TUTORA: Ing. Mg. María Fernanda Vargas

**AMBATO – ECUADOR
2015**

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O
TITULACIÓN**

CERTIFICA:

Yo, Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos; CC.: 0501856330, en mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación o Titulación sobre el Tema: **“EI ANÁLISIS DE CARGOS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A. CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA COTOPAXI”**, desarrollado por el estudiante: Jurado Golles Benjamín Víctor, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios; autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

.....
Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

C.C. 0501856330

TUTORA

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia que el presente informe es el resultado de la Investigación del autor, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, investigación científica, revisión documental y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios vertidos en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

.....
Jurado Golles Benjamín Víctor

CC: 171764384-3

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Jurado Golles Benjamín Víctor, cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: **“EL ANÁLISIS DE CARGOS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A. CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA COTOPAXI”**, autorizo parte de la reproducción de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

.....
Jurado Golles Benjamín Víctor

CC: 171764384-3

AUTOR

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

La comisión de estudio y calificación del informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“EL ANÁLISIS DE CARGOS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A. CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA COTOPAXI”**, presentado por el Sr. Jurado Golles Benjamín Víctor, estudiante de la Carrera de Psicología Industrial; Modalidad Presencial, Promoción Octubre 2014 – Marzo 2015, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos, técnicos científicos y reglamentarios.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante el organismo pertinente.

.....
Lcda. Mg. Mónica Narciza López Pazmiño

MIEMBRO

.....
Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales Fiallos

MIEMBRO

DEDICATORIA

La vida nos enseña muchas lecciones y de esas lecciones logramos obtener experiencia, el amor por lo que hacemos es lo que nos guía y nos mantiene unidos a una familia, padres, hermanos, esposa e hijos, que siempre nos muestran el camino a perdonar.

Dedicado al amor incondicional de todos los que siempre estuvieron presente, si me pongo a nombrarlos tendría que escribir diez tesis más solo con sus nombres y es por ello que este triunfo lo comparto con todos.

Pero en especial a ti querido lector porque me has enseñado que este trabajo no fue en vano.

Fraternalmente:

Benjamín Jurado

AGRADECIMIENTO

Siempre el agradecimiento es lo primero, primero el Eterno que guía mis pasos, en segundo mi familia, mis Padres por siempre recibirme con una sonrisa y una lección de vida que debo aprender.

A mi esposa amada que nunca me desampara y siempre me apoyo en todo, a mi hija amada que a sus casi dos años me ha demostrado el significado de lo que realmente significa ser Padre.

Agradezco a mi tutora por siempre demostrar que las dificultades en el camino son circunstancias transitorias y lo que realmente importa es el ahora, el presente y debemos poner siempre la mirada en el futuro.

Jurado Benjamín

ÍNDICE DE CONTENIDOS

Contenidos	Páginas
A. Páginas preliminares	
Portada	i
Aprobación del tutor del trabajo de graduación o titulación.....	ii
Autoría de la investigación	iii
Cesión de derechos de autor	iv
Al consejo directivo de la facultad de ciencias humanas y de la educación	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice de contenidos	viii
Índice de gráficos	xiv
Índice de cuadros	xv
Resumen ejecutivo	xvi
Executive summary.....	xvii
Introducción	1
CAPÍTULO I	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. Tema	3
1.2. Planteamiento del Problema	3
1.2.1. Contextualización	3
1.2.2. Árbol de Problemas	6
1.2.3. Análisis Crítico	7
1.2.4. Prognosis	8
1.2.5. Formulación del Problema	8
1.2.6. Preguntas Directrices	8
1.2.7. Delimitación del problema	9
1.2.7.1. Delimitación de contenido.....	9
1.2.7.2. Delimitación espacial.....	9

1.2.7.3. Delimitación temporal	9
1.3. Justificación	9
1.4. Objetivos.....	11
1.4.1. Objetivo General	11
1.4.2. Objetivos Específicos	11
CAPÍTULO II.....	12
MARCO TEÓRICO	12
2.1. Antecedentes Investigativos	12
2.2. Fundamentación Filosófica	16
2.2.1. Fundamentación Epistemológica	17
2.2.2. Fundamentación Axiológica.....	18
2.2.3. Fundamentación Ontológica.....	18
2.2.4. Fundamentación Psicológica.....	19
2.2.5. Fundamentación Sociológica.....	19
2.3. Fundamentación Legal	20
2.4. Categorías Fundamentales.....	22
2.4.1. Constelación de ideas variable independiente	23
2.4.2. Constelación de ideas variable dependiente.....	24
Fundamentación Teórica Variable Independiente	25
2.4.3. Análisis de Cargos.....	25
2.4.3.1. Características.....	25
2.4.3.2. Cargo	25
2.4.3.3. Descripción del Cargo	26
2.4.3.4. Análisis de Cargos.....	27
2.4.3.5. Estructura del Análisis de Cargos	28
2.4.3.6. Requisitos Intelectuales	29
2.4.3.7. Escolaridad	31
2.4.3.8. Experiencia Laboral.....	31
2.4.3.9. Adaptabilidad al Puesto	32
2.4.3.10. Dirección Estratégica.....	33

2.4.4.	Gestión de Talento Humano.....	34
2.4.5.	Administración de Recursos Humanos	35
2.4.6.	Desarrollo Organizacional	40
2.4.7.	Clima Laboral	42
2.4.8.	Evaluación de Desempeño	42
2.4.9.	Desempeño Laboral	43
2.4.9.1.	Características del Desempeño Laboral	44
2.4.9.2.	Adaptabilidad.....	45
2.4.9.3.	Comunicación	46
2.4.9.4.	Iniciativa.....	47
2.4.9.5.	Gamificación.....	48
2.5.	Hipótesis.....	48
2.6.	Señalamiento de variables.....	48
2.6.1.	Variable independiente	48
2.6.2.	Variable dependiente	48
CAPÍTULO III.....		49
METODOLOGÍA		49
3.1.	Enfoque de la investigación.....	49
3.1.1.	Enfoque cualitativo	49
3.1.2.	Enfoque cuantitativo.....	49
3.2.1.	Modalidad Documental y Bibliográfica.....	50
3.2.2.	Modalidad de Campo	50
3.2.3.	Modalidad de interacción social.....	50
3.3.	Nivel o tipos de investigación.....	50
3.3.1.	Nivel Exploratorio.....	51
3.3.2.	Nivel Descriptivo.....	51
3.3.3.	Nivel Explicativo.....	51
3.4.	Población.....	51
3.5.2.	Operacionalización Variable Dependiente: Desempeño Laboral	53
3.6.	Técnicas e instrumentos.....	54

3.6.1. Encuesta	54
3.6.2. Cuestionario	54
3.6.3. Validez y confiabilidad.....	54
3.7. Recolección de la información	55
3.8. Procesamiento y análisis.....	56
3.8.1. Procesamiento.....	56
3.8.2. Análisis	56
 CAPITULO IV.....	 57
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	57
4.1. Análisis e interpretación de resultados.....	57
4.2. Verificación De La Hipótesis.....	67
4.2.1. Combinación de Frecuencias	67
4.2.2. Planteamiento de la Hipótesis	67
4.2.3. Selección del nivel de significación	68
4.2.4. Descripción de la Población	68
4.2.5. Especificación del Estadístico	68
4.2.6. Especificación de las regiones de aceptación y rechazo	68
4.3. Recolección de datos y cálculo de los estadísticos	69
 CAPITULO V	 73
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	73
5.1. Conclusiones.....	73
5.2. Recomendaciones.....	74
 CAPÍTULO VI.....	 75
LA PROPUESTA.....	75
6.1. Tema.....	75
6.2. Datos Informativos.....	75
6.3. Antecedentes De La Propuesta.....	75
6.4. Justificación.....	77

6.5. Objetivos	78
6.5.1. Objetivo General.....	78
6.6. Factibilidad.....	79
6.6.1. Factibilidad Operacional	79
6.6.3. Factibilidad Financiera.....	80
Fundamentación Científica – Técnica	81
6.4. Fundamentación Científica.....	81
6.4.1. Tarjetero	81
6.4.3. Enfoque de los Rasgos dentro de la Empresa.....	83
6.4.4. Competencia	85
6.4.5. Competencias Conductuales.....	87
6.4.6. Descriptivos de Trabajo.....	88
6.5. Modelo Operativo.....	89
6.6. Administración de la propuesta.....	90
6.7. Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta (Previsión de la evaluación)	91
6.7.1. Previsión de la evaluación de la propuesta	91
Metodología	95
Propuesta.....	95
Guía de la Implementación del Tarjetero	95
7.1. Presentación.....	95
7.2. Introducción.....	96
7.3.1. Misión Organizacional.....	97
7.3.2. Visión Organizacional.....	98
7.3.3. Valores Organizacionales.....	98
7.4. Principios Institucionales	99
7.5. Políticas Institucionales	99
7.6. Objetivos	101
7.6.1. Objetivo General.....	101
7.6.2. Objetivos Específicos.....	101
7.7. Marco Legal	101

Marco Administrativo	103
8. Conceptualización	103
8.2. Finalidad de la Evaluación	103
8.3. Responsables a Evaluar.....	103
8.4. Características de la Evaluación.....	105
8.5. Motivos para Evaluar.....	106
Procedimiento para evaluar el Desempeño Laboral.....	107
9.1. Principios y Fundamentos de la Evaluación del Desempeño	107
9.2. Fases para la Evaluación	107
9.2.1. Análisis de Compromiso	107
9.2.2. Compromisos Institucionales.....	108
Descripción de Cargos	110
Cuadro para determinar los Perfiles Psicológicos.....	154
Bibliografía.....	159
Anexo N. 1. Encuesta.....	163
Anexo N. 2. Infraestructura	164
Anexo N. 3 información y Señalética.....	165
Anexo N. 4 Colaboradores	165

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Árbol de Problemas.....	6
Gráfico 2. Categorías Fundamentales	22
Gráfico 3. Constelación de Ideas Variable Independiente.....	23
Gráfico 4. Constelación de Ideas Variable Dependiente	24
Gráfico 5. Funciones Laborales	57
Gráfico 6. Competencias Laborales	58
Gráfico 7. Analítico y Observador.....	59
Gráfico 8. Capacitaciones	60
Gráfico 9. Aportes Intelectuales.....	61
Gráfico 10. Evaluaciones Periódicas	62
Gráfico 11. Aumento en la Productividad.....	63
Gráfico 12. Trabajar Jugando.....	64
Gráfico 13. Pausas Activas	65
Gráfico 14. Actividades Lúdicas.....	66
Gráfico 15. Campana de Gauss	71

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Población Investigada	51
Cuadro 2. Variable Independiente.....	52
Cuadro 3. Variable Dependiente	53
Cuadro 4. Recolección de la Información.....	55
Cuadro 5. Funciones Laborales.....	57
Cuadro 6. Competencias Laborales.....	58
Cuadro 7. Analítico y Observador	59
Cuadro 8. Capacitaciones.....	60
Cuadro 9. Aportes Intelectuales	61
Cuadro 10. Evaluaciones Periódicas	62
Cuadro 11. Aumento en la Productividad	63
Cuadro 12. Trabajar Jugando	64
Cuadro 13. Pausas Activas.....	65
Cuadro 14. Actividades Lúdicas	66
Cuadro 15. Frecuencias Observadas	69
Cuadro 16. Frecuencias Esperadas.....	70
Cuadro 17. Calculo del Ji-Cuadrado	70
Cuadro 18. Distribución del Ji-Cuadrado.....	71
Cuadro 19. Calculo del Presupuesto	80
Cuadro 20. Modelo Operativo.....	89
Cuadro 21. Plan de Monitoreo	93

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE: PSICOLOGIA INDUSTRIAL

TEMA: “EL ANÁLISIS DE CARGOS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A. CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA COTOPAXI”

AUTOR: Jurado Golles Benjamín Víctor

DIRECTOR: Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

RESUMEN EJECUTIVO

La investigación sobre: “El análisis de cargos en el desempeño laboral de los empleados del Área Administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. Cantón Latacunga, Provincia Cotopaxi”, se relaciona con la productividad y competitividad, implica una relación directa con el recurso humano, base para el desarrollo de la organización, fomentando la eficiencia de la administración de personal, obteniendo como resultado la simplificación de funciones, tareas, considerándose necesaria para la selección, el adiestramiento, la carga de trabajo, los incentivos y la administración salarial, resaltándose que la descripción es un resumen de las principales responsabilidades, funciones y/o actividades del puesto; proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás que existen en una empresa; se fundamenta en el paradigma crítico propositivo, enfocándose en el mejoramiento de métodos para evaluar el desempeño laboral de los empleados; el análisis e interpretación de los resultados confirman la hipótesis al terna, realizando un trabajo de campo pudiendo constatar los resultados, identificando todos los problemas encontrados que estuvieron relacionados en un alto porcentaje con los objetivos planteados, el presente trabajo de investigación tiene la finalidad de ayudar a los colaboradores del área administrativa, en la propuesta planteada sobre el tarjetero interactivo que contenga la descripción de cargos basados en perfiles psicológicos para la evaluación de competencias conductuales y fortalecimiento del desempeño laboral marcando una gran diferencia en todas las áreas de la organización.

Descriptor:

Desempeño laboral, descripción de cargos, evaluación, competencias conductuales, organización, perfil psicológico, problemas organizacionales, fortalecimiento, empleados, propuesta.

TECHNICAL UNIVERSITY AMBATO
FACULTY OF HUMANITIES AND EDUCATION
CAREER INDUSTRIAL PSYCHOLOGY

TOPIC: “THE ANALYSIS LABOR CHARGES IN EMPLOYEE PERFORMANCE OF ADMINISTRATIVE AREA OF PROVINCIAL ELECTRICITY COMPANY OF COTOPAXI SA CANTON LATACUNGA, COTOPAXI PROVINCE”

AUTORA: Jurado Golles Benjamín Víctor

DIRECTOR: Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos

EXECUTIVE SUMMARY

Research on: “The analysis of positions in the job performance of employees in the administrative area of the Cotopaxi Provincial Electricity Company SA Canton Latacunga, Cotopaxi Province”, is related to productivity and competitiveness, it implies a direct relationship with the human resource base for the development of the organization, promoting the efficiency of personnel management, resulting in simplifying functions, tasks, considered necessary for the selection, training, workload, incentives and salary administration, highlighting that the description is a summary of the main responsibilities, functions and / or activities of the office; process is to list the tasks or functions that make a charge and they differ from others that exist in a company; It is based on the proactive critical paradigm, focusing on improving methods for assessing job performance of employees; analysis and interpretation of the results confirm the hypothesis trio, performing fieldwork able to verify the results, identifying all the problems that were found in a high percentage related to the objectives, the present research aims to help the collaborators of the administrative area, the proposal raised on interactive card holder containing the description of charges based on psychological profiles to assess behavioral competencies and strengthening the work performance making a big difference in all areas of the organization.

Descriptors:

Job performance, job descriptions, evaluation, behavioral skills, organization, psychological profile, organizational problems, strengthening employees proposed.

INTRODUCCIÓN

El tema denominado: El análisis de cargos en el desempeño laboral de los empleados del Área Administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. cantón Latacunga, provincia Cotopaxi, resaltando su importancia en la descripción de las principales responsabilidades, funciones y/o actividades del puesto, considerándose un proceso que consiste en enumerar las tareas o atribuciones que conforman un cargo y que lo diferencian de los demás cargos que existen en una empresa.

El análisis de cargos facilita la colocación de trabajadores; utiliza datos para desarrollar sistemas de evaluación de salarios y recomienda cambios en la clasificación de los cargos; diseña pruebas para medir conocimientos ocupacionales y habilidades de los trabajadores y realiza la búsqueda ocupacional relacionada.

El presente trabajo investigativo consta de seis capítulos, desarrollados de acuerdo las normas y lineamientos establecidos en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, para la modalidad de tesis.

CAPÍTULO I. El Problema, trata sobre la contextualización del problema desde un enfoque macro, meso y micro de la investigación, el análisis crítico se desarrolla en base a estudios de las causas y consecuencias, permitiendo establecer la prognosis y formulación del problema con sus respectivas interrogantes; las delimitaciones del problema en sus niveles: cognitivo, espacial, temporal; finalmente se concluirá con la justificación y objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II. El Marco Teórico, se realiza un estudio minucioso sobre los antecedentes investigativos, la Fundamentación Filosófica, Epistemológica, Pedagógica, Axiológica, Psicológica, Sociológica, y Legal; comprende las

categorías fundamentales con una constelación de ideas con sus respectivas variables dando lugar la hipótesis y señalamiento de variables.

CAPÍTULO III. Metodología de la investigación con sus enfoques: cualitativo, cuantitativo, la modalidad: bibliográfica documental, de campo; sus niveles descriptivo, exploratorio, asociación de variables; población y muestra, planteándose las técnicas e instrumentos, la operacionalización de variables, el plan de recolección de la muestra, el plan para el procesamiento y análisis de la información.

CAPÍTULO IV. Análisis e interpretación de resultados incluye tablas, gráficos, análisis e interpretación; las interrogantes planteadas en los diferentes cuestionarios, verificación de la hipótesis; planteamiento y la aplicación de la fórmula del Chi cuadrado, finalmente se visualiza la zona de aceptación y rechazo de la hipótesis.

CAPÍTULO V. Hace referencia a las conclusiones y recomendaciones de acuerdo al análisis estadístico de los datos de la investigación, estableciéndose la el planteamiento y realización de la propuesta.

CAPÍTULO VI. Denominado propuesta, contiene: datos informativos, antecedentes de la respuesta, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo, administración, dando solución al problema.

Finalmente se concluye con la bibliografía, y anexos respectivos; especificando el fundamento documental a utilizarse en el desarrollo del trabajo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“EI ANÁLISIS DE CARGOS EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A. CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI”

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización

A Nivel Mundial el Análisis de Cargos a detallado exactamente las actividades, responsabilidades, funciones o tareas debiéndolas realizar cada empleado; aumentando la productividad transformándolo en un colaborador competente; desafortunadamente en diversas empresas esta actividad es trascendental, existiendo conflictos entre las funciones a desempeñar, demorando el cumplimiento de los proyectos, creando retrasos organizacionales; además, existen grandes corporaciones que saben cómo solventar estrategias contratando a un equipo de staff pudiendo solventar nuevas estrategias para corregir los errores vigentes.

En el Ecuador, con el Mandato Constituyente N° 8 aprobado en el año 2007 elimina un sinnúmero de medidas contradictorias que vulnerabilizaba los derechos laborales del trabajador mejorando la calidad de vida y su estabilidad laboral, sin embargo aunque muchos privilegios han sido adaptados para la mejora continua, contrarrestando una incorrecta descripción de funciones, y el usufructo del trabajador hacia su empleador no se lo devengaba de manera ética y moral, cabe destacar que son pocos

los colaboradores que desempeñan sus funciones laborales con la debida responsabilidad, honestidad y empoderamiento. (Asamble Constituyente, 2007)

El empleo en el sector público y privado genera altos índices de rentabilidad, por ende, el desempeño laboral es considerado como un objetivo primordial de máxima excelencia para alcanzar las metas de la organización minimizando el escaso compromiso, y seguir desarrollando sus funciones con normalidad, de esta manera, el trabajador no se sentirá afectado ante la tentativa de que ya no puede ser imprescindible para la empresa.

Estudios realizados sobre el empleo y subempleo en el sector público y privado del Ecuador, nos indica que de cada 10 empleos, 8 los genera el sector privado representando al 80,8% con un estimado de 2.062.963 trabajadores, mientras que 2 empleos los genera el sector público representando el 19.2% con un estimado de 489.203 empleados. Analizando dichas estadísticas observamos que el desempleo se ha reducido haciendo hincapié que en el año 2007 existía un 7.4%, mientras en el año 2012 un 4.9%; además el subempleo ha descendido de un 53.7% a 43.9%.

El análisis de cargos en el sector público está tomando serias consecuencias caóticas y desastrosas por lo cual se debe fortalecer los débiles procesos de comunicación que conllevan a grandes desastres laborales, como el despido obligatorio que se lo considera como una herramienta funesta que no podrá socapar la ineptitud de una responsabilidad profesional, la cual ha enumerado las mismas funciones en diversos cargos. Un estudio habla sobre las cifras al respecto de los despidos en el sector público, la cual destaca las consecuencias por un erróneo análisis de cargos seguido por un liderazgo autoritario. (Diario el Universo, 2012)

El objetivo que se espera es reducir 8000 puestos de trabajo en si hasta finales del año 2012, se estima que hayan finalizado 1370 despidos; por ende se ha constatado que casi 4000 ciudadanos hayan caído en el desempleo; Además existe un grupo de profesionales dedicados a la educación que han renunciado de manera positiva representando a 4000 profesores a nivel de todo el país.

Por otro lado el desempeño laboral se ve enfocado principalmente en los incentivos económicos ya que son el motor para que el trabajador desempeñe sus funciones con esmero y dedicación, por consiguiente la motivación juega un papel muy importante al cumplimiento de las responsabilidades laborales de cada trabajador. Se podría representar una analogía que evidencia las consecuencias negativas si no se impulsa los incentivos, ya que la empresa entraría en debates sobre cuál sería el esfuerzo que se emplearía para desarrollar las actividades; pero cabe destacar que existen otras opciones dependiendo de las necesidades de cada trabajador, las más comunes son las económicas. (Mondy, 2005)

El desempeño laboral genera excelentes réditos para la empresa privada, de esta manera, los empleados se encuentran motivados y esto genera que sus objetivos personales se afiancen con los de la empresa, pero ¿qué pasaría si sus objetivos se encuentran truncados por políticas gubernamentales?, las estadísticas demuestran que solamente son afectados un pequeño grupo de trabajadores pero muchos más saldrán beneficiados. La Ley de Justicia Laboral dictamina que las utilidades no podrán ser superiores a 24 salarios básicos unificados. Generaría retrasos en todos los aspectos relacionados con la productividad de la empresa.

En la **Empresa Eléctrica** Provincial de Cotopaxi S.A., se han realizado estudios verificando si el clima laboral está afectando el desempeño laboral, evidenciando que su estado actual es negativo observando un ineficiente rendimiento, por tal motivo, se debe impulsar el crecimiento motivacional y mejorar el clima organizacional, los colaboradores son la herramienta fundamental para alcanzar los objetivos y metas institucionales y por ende no se lo debe dejar pasar por alto, cada día que pasa se debe nutrir la confianza el valor y respeto por los ideales

1.2.2. Árbol de Problemas

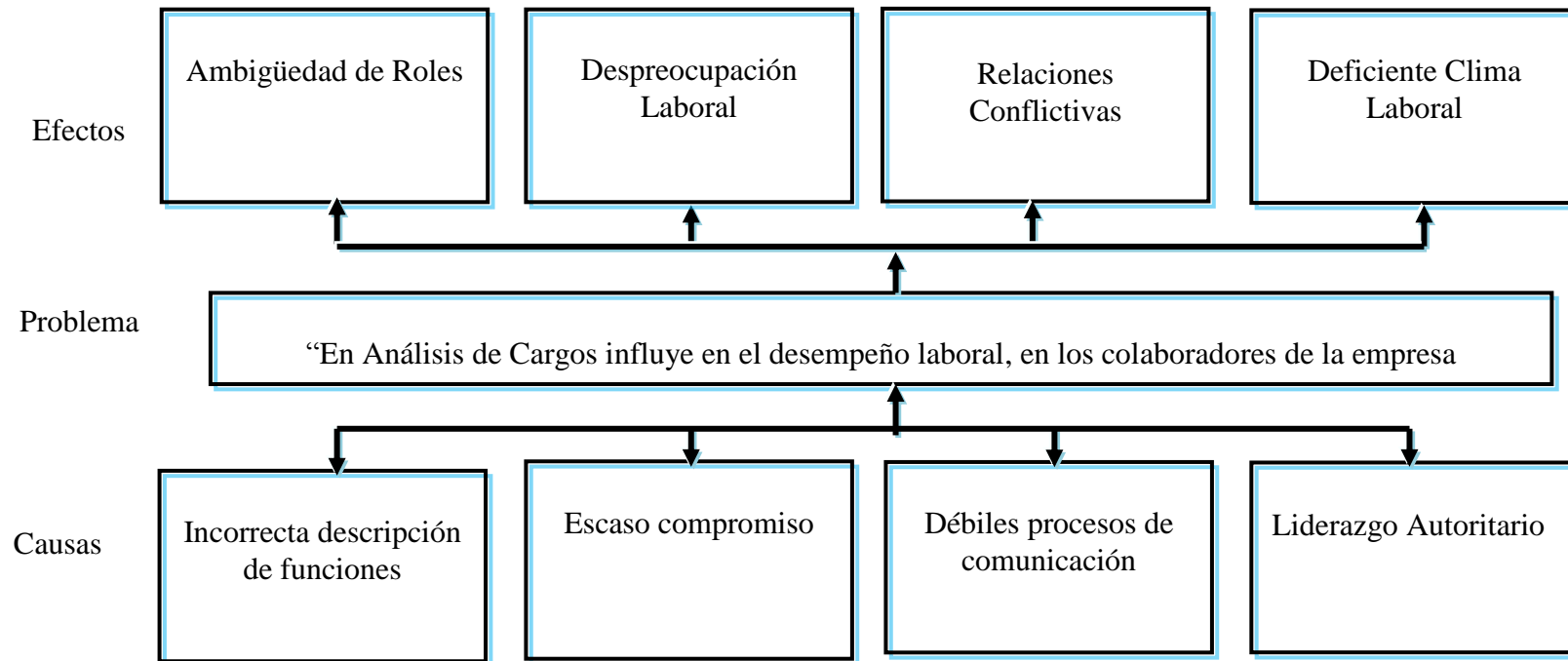


Gráfico 1. Árbol de Problemas
Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

1.2.3. Análisis Crítico

El problema central de la presente investigación radica en evidenciar el inadecuado Análisis de Cargos en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica de Cotopaxi S.A., el análisis crítico detalla de manera concisa, puntual y fundamental la relación existente entre las causas y efectos de la mencionada investigación.

En la empresa mencionada, se observa una incorrecta descripción de funciones, genera una ambigüedad de roles en las responsabilidades que realiza cada uno de los colaboradores, consiguiendo que estas ocupaciones repetitivas retrasen los proyectos, disminuyendo el cumplimiento de los objetivos y metas.

El escaso compromiso por parte de los colaboradores promueve despreocupación laboral, desencadenando un ineficiente compromiso ante la organización, limitando las oportunidades de superación, condicionando el cumplimiento de procedimientos, equipos y materias que el empleado debe conocer; repercutiendo en el cumplimiento de normas sobre desempeño y carga de trabajo.

Los débiles procesos de comunicación aumentan la incertidumbre y disminuyen la responsabilidad al momento de cumplir con sus funciones, su rendimiento laboral y la concentración reducen drásticamente motivando a enemistades formando relaciones conflictivas; el interés laboral desciende enérgicamente y la motivación se restringe, esto traspone al trabajador a redundar en las faltas y atrasos sobrellevando a las reducciones salariales afectando la integridad, seguridad y bienestar tanto del colaborador, como también, de su familia.

Un liderazgo autocrático, impulsa un deficiente clima laboral, que guían al colaborador hacia la monotonía, el resultado de un análisis inadecuado lleno de funciones sin sentido que crean en el colaborador preocupación por no saber qué hacer y tome la decisión de inclinarse más, por la deserción laboral.

1.2.4. Prognosis

Al no solucionar el problema el inadecuado análisis de cargos en el desempeño laboral de los empleados de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., continuará el condicionamiento en las relaciones interpersonales, permanecerán las incorrectas descripciones de funciones que cada trabajador debe cumplir, se condicionará el desarrollo del intelecto y niveles emocionales de autoestima.

Además permanecerán las relaciones conflictivas, continuará el deficiente clima laboral, persistirá el incremento de incertidumbre, disminuyéndose la responsabilidad al momento de cumplir con sus funciones, perseverará el inadecuado rendimiento laboral.

1.2.5. Formulación del Problema

¿De qué manera influye el análisis de cargos en el desempeño laboral de los empleados del área administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi?

1.2.6. Preguntas Directrices

- ¿Cuáles son las técnicas del análisis de cargos en el Área Administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi?
- ¿Cómo se evalúa el desempeño laboral de los empleados del área administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi?
- ¿Existen alternativas de solución para mejorar el desempeño laboral de los empleados en base al análisis de cargos en el área administrativa de la

Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., cantón Latacunga,
provincia de Cotopaxi?

1.2.7. Delimitación del problema

1.2.7.1. Delimitación de contenido

Campo: Psicología Industrial
Área: Gestión del Talento Humano
Aspecto: Análisis de Cargos – Desempeño Laboral

1.2.7.2. Delimitación espacial

Provincia: Cotopaxi
Cantón: Latacunga
Calle: Marqués de Maenza 5-44 y Quijano Ordóñez.

1.2.7.3. Delimitación temporal

La investigación comprende el periodo, Octubre 2014 a Octubre del 2015

1.3. Justificación

El presente estudio tiene como finalidad determinar cómo influye el inadecuado análisis de cargos en el desempeño laboral de los empleados del área administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.

El trabajo investigativo es de **interés**, al contribuir con los antiguos y nuevos integrantes de la organización, considerando que sus funciones y responsabilidades, se encuentran acorde a sus requisitos intelectuales, físicos;

además de sus responsabilidades implícitas se fortalecen y afianzan las condiciones laborales.

La investigación es de **importancia teórica práctica**, ya que favorece detallar exactamente las obligaciones y funciones de cada colaborador, disminuyendo rotundamente la ambigüedad de roles que genera malestar y preocupación, por ende, se evita el retraso en los proyectos y aumenta las funciones administrativas correctas con la finalidad de alcanzar la superación organizacional.

El trabajo investigativo es **novedoso**, al fomentar las relaciones interpersonales, reforzando los débiles procesos de comunicación, incentivando la productividad, reduciendo las infracciones salariales; además de las faltas y atrasos, cabe mencionar que el rendimiento laboral surgirá con empoderamiento, corrigiendo las falencias institucionales.

La investigación es de **utilidad teórica**, al destacar aspectos significativos relacionados con las nuevas técnicas de análisis de cargos, enfocándose en la gestión por competencias.

El trabajo es de **utilidad práctica**, al presentar actividades novedosas y creativas, ya que al momento, no se encuentran registros de haberlas aplicado en la empresa, por tal motivo, es una estrategia novedosa, que aumentará la confianza entre colaboradores y acrecentará considerablemente el desempeño laboral.

La investigación se encuentra relacionada a nuevas estrategias productivas ya que es de **impacto**, al constituirse una herramienta novedosa para fomentar el desempeño laboral.

El trabajo es **factible**; ya que se va a dar una solución concisa y fuerte, que se la pueda implementar sin mucho esfuerzo, al momento de que se presente dicha

problemática se ayudara a los beneficiarios directos que son los empleados de la organización, y los beneficiarios indirectos, que son los usuarios.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Investigar la influencia del análisis de cargos en el desempeño laboral de los empleados del Área Administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi

1.4.2. Objetivos Específicos

- Diagnosticar las técnicas de análisis de cargos en el Área Administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.
- Evaluar el desempeño laboral de los empleados del área administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.
- Proponer una alternativa de solución al problema planteado: El inadecuado análisis de cargos influye en el desempeño laboral de los empleados del área administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos

En la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. Cantón Latacunga, Provincia de Cotopaxi, exactamente no se han encontrado tesis relacionadas con el tema de investigación; sin embargo, en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la Universidad Técnica de Ambato se han encontrado diversas tesis que se las han realizado en dicha institución.

Tema: “Análisis de cargos para asegurar la continuidad de los puestos claves de trabajo en la Empresa Prodegel S.A”.

Autor: Freire Ulloa Catalina Rocío

Año: 2012

Objetivo

- *Analizar los Cargos de los trabajadores en la empresa Prodegel S.A. para determinar puestos claves en la organización y asegurar su Continuidad.*
- *Realizar un levantamiento de datos de los trabajadores de Prodegel S.A. para realizar el Análisis general de los puestos.*
- *Determinar los puestos claves en la empresa PRODEGEL S.A. del área administrativa y operativa.*
- *Definir los planes de sucesión y diagramas de remplazo en los puestos claves en la empresa PRODEGEL S.A. del área administrativa y operativa.*

Conclusiones

- *Las empresas no pueden creer que todo está definido con el éxito que posee, sin ir a la par con las estrategias vigentes en el mundo empresarial actual.*

- *La empresa se encuentra con una estabilidad dentro de sus procesos por tener su talento humano fijo durante años.*
- *Algunos sucesores tienen conocimientos bastos para ascender a puestos claves gracias a los conocimientos adquiridos dentro y fuera de la empresa.*
- *El talento humano desea la implementación de programas de desarrollo con sucesiones para asegurar los procesos y lograr su continuidad.*

Recomendaciones

- *La empresa debe abrirse a las estrategias vigentes del mundo empresarial pero adaptándolas a su realidad actual.*
- *La empresa tiene que anticiparse a las posibles vacantes que se generaran por tiempo de trabajo cumplido y así no afectar la estabilidad dentro de sus procesos.*
- *Ayudar a certificar los conocimientos que poseen o pueden adquirir para ascender a puestos claves dentro de la empresa.*
- *Implementar programas de desarrollo con sucesiones y promociones para asegurar y lograr su continuidad dentro los procesos*

Con los caóticos avances tecnológicos, las nuevas revoluciones informáticas, la era de la comunicación y los adelantos investigativos han demostrado que el ser humano debe rendir más de su potencial que estaba acostumbrado, por ende, las similitudes y contradicciones a la hora de realizar las diversas funciones cambian según el parecer de los expertos por la opinión y punto de vista desde sus creencias y perspectivas.

Tema: “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi”

Autor: Lilian Fanny Malisa López

Año: 2012

Objetivo

- *Determinar cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral del talento humano de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi de la ciudad de Latacunga.*

- *Diagnosticar el clima organizacional actual de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi.*
- *Apreciar el nivel de desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi.*
- *Diseñar un plan de mejora del Clima Organizacional de Recursos Humanos para la empresa Eléctrica Cotopaxi de la ciudad de la Latacunga.*

Conclusiones

- *El clima organizacional presente no es el más adecuado para que exista un alto desempeño laboral; el talento humano necesita mayor motivación para desenvolverse de manera idónea, ya que se lo ha dejado en segundo plano y no se le ha puesto la atención que merece, por lo cual la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi, debe fijar estrategias alternativas para desarrollar y mejorar el departamento de Recursos Humanos y su Talento.*
- *El desempeño laboral presente se encuentra en una fase creciente pero no en su totalidad adecuada, ya que la empresa para su mejor desarrollo, necesita un desempeño óptimo para alcanzar los estándares que se requiere y de esta manera forjar un desempeño laboral apropiado y fructífero para el beneficio de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi y de sus trabajadores.*
- *El clima organizacional y el desempeño laboral se encuentran estrechamente relacionados por esta razón si uno de estos aspectos sufre una modificación el otro también se ve afectado por esta razón la empresa debe cuidar significativamente éstos para alcanzar una adecuada calidad empresarial.*

Recomendaciones

- *Iniciar planes estratégicos enfocados al crecimiento proactivo del clima organizacional de la empresa para aumentar su nivel de eficacia, forjando de esta manera un adecuado desempeño laboral, para mejorando así el desenvolvimiento y adaptación de los trabajadores fomentando así una adecuada relación entre la empresa y sus trabajadores.*
- *Proporcionar capacitación sobre técnicas de evaluación de desempeño al área de RRHH, para que de esta manera su manejo sea eficiente y que la información que se obtenga al evaluar al personal sea veraz, ya que la evaluación debe ser constante con el fin de adoptar medidas de contingencia ante posibles problemas laborales.*
- *Impartir información y crear conciencia sobre la importancia del clima organizacional y el desempeño laboral a través de charlas motivacionales; de esta manera la empresa y sus trabajadores crecerán bilateralmente enfocándose al éxito empresarial.*

Según el estudio realizado podemos evidenciar que el desempeño laboral se encuentra desarrollándose por tal motivo se debe impulsar el crecimiento motivacional y mejorar el clima organizacional, el talento humano es la herramienta fundamental para alcanzar los objetivos y metas institucionales y por ende no se lo debe dejar pasar por alto, cada día que pasa se debe nutrir la confianza el valor y respeto por los ideales en la cual se fundamenta la institución.

Tema: “La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa en el Gobierno Municipal del Cantón Píllaro, Provincia de Tungurahua”

Autor: Robalino Cujano, Ana Isabel

Año: 2013

Objetivo

- *Determinar Cuáles son los niveles de la motivación que inciden en el ineficaz desempeño laboral*
- *Analizar Cuáles son las áreas del desempeño laboral que afectan a la motivación de los colaboradores del área operativa del Gobierno Municipal*
- *Proponer De qué manera se aplica la capacitación más adecuada para elevar la motivación y mejorar el desempeño laboral en el área operativa del gobierno municipal del cantón Santiago de Píllaro Provincia del Tungurahua.*

Conclusiones

- *El gobierno municipal del cantón Santiago de Píllaro está tomando las iniciativas de sus colaboradores en su desempeño laboral pero no es lo suficiente para motivarlos, esto nos impide que rindan de manera eficiente en sus lugares de trabajo por lo que se ve afectada la institución.*
- *Si los niveles de la motivación no se satisfacen en su totalidad los colaboradores podrían verse afectado no solamente en problemas fisiológicos sino también en problemas familiares y sociales impidiendo así un desempeño laboral de alta calidad*
- *La institución está dejando de lado en cuando la competitividad de los colaboradores es decir que no se les está dando la mayor importancia lo*

que se ha visto muy afectada las áreas del desempeño laboral en un bajo índice de la participación

- *En el gobierno municipal del cantón Santiago de Píllaro no se está tomando en cuenta lo importante que es que los colaboradores se desempeñen de una manera eficiente en sus puestos de trabajo por lo que han dejado en un segundo plano a la motivación y lo que esto representa para una buena imagen institución y en si el éxito empresarial.*

Recomendaciones

- *Las autoridades deberían ser más accesibles en las opiniones de sus colaboradores, no dejando un lado sus perspectivas de sus puestos de trabajo*
- *Busca de qué manera se puede satisfacer cada una de las necesidades de los colaboradores tanto personales como sociales.*
- *Dar la importancia que se le amerita a cada una de las áreas afectadas en cuanto al desempeño laboral.*
- *Buscar la estrategia más adecuada para satisfacer tanto las necesidades de los colaboradores en su motivación para el éxito de un excelente desempeño laboral.*

Con los caóticos avances tecnológicos, las nuevas revoluciones informáticas, la era de la comunicación y los adelantos investigativos han demostrado que el ser humano debe rendir más de su potencial que estaba acostumbrado, por ende, las similitudes y contradicciones a la hora de realizar las diversas funciones cambian según el parecer de los expertos por la opinión y punto de vista desde sus creencias y perspectivas.

2.2. Fundamentación Filosófica

Esta fundamentación filosófica se enfoca en el paradigma Crítico Propositivo ya que nos ayudará a esclarecer exactamente la realidad del problema, de esta manera mediante el estudio correspondiente nos permitirá aplicar la mejor propuesta para solucionar el problema en cuestión. Para llevar dicho proceso es muy importante analizar los datos estadísticos que nos brindaran los instrumentos específicos aplicados a los colaboradores del área administrativa de la institución. (Ibarguengoitia, 2004)

Es crítico, se analizará a profundidad las causas y consecuencias que desencadena un incorrecto análisis de cargos, los resultados obtenidos de las entrevistas y encuestas nos brindaran información acerca de la realidad institucionalidad, la conglomeración de actividades que se encuentran mal enfocadas o distribuidas serán las causantes para que el desempeño laboral no responda a las expectativas de la organización.

Es propositivo ya que nos permitirá de cierta manera establecer una propuesta eficiente para solucionar el problema en curso, sutilmente se buscaran medidas estratégicas que prioricen las necesidades de los colaboradores que se deben resolver, por tal motivo se lograra que las funciones estén distribuidas equitativamente según lo establecido en el perfil de cargos Si el perfil de cargos está mal estructurado con funciones o responsabilidades que no sean competentes según el nivel de instrucción universitario, se deberá corregir enfocándonos en las responsabilidades profesionales.

2.2.1. Fundamentación Epistemológica

Destacando que la epistemología es la ciencia que se encarga de ocupar los métodos para hacer ciencia y por ende para validar este conocimiento, nos enfocamos que esta palabra proviene del Griego “ana” = arriba, enteramente, resalta ante este estudio que es de suma importancia asignar o detallar diversos puntos de vista u objetos haciendo énfasis a un listado final. (Pascual, 2006)

En la antigua china, los emperadores tenían a su cargo un sinnúmero de colaboradores, personas muy preparadas, optimistas y con muchas habilidades, podemos destacar que dichos gobernadores realizaban varias actividades deportivas, intelectuales y culturales con la finalidad de que las personas que resulten victoriosas, tenían la oportunidad de trabajar para el emperador. Estas actividades consistían principalmente en cabalgar, o tiro al arco, también se enfocaban en la música, las artes. Todas estas personas les interesaban en gran

manera trabajar en un puesto de alcurnia y de este modo traían honor y lealtad a su familia.

2.2.2. Fundamentación Axiológica

La axiología hace referencia a la práctica de valores y por consiguiente el ejercicio diario marca la diferencia en todas las culturas de las diversas nacionalidades. Los valores dentro del área organizacional son quienes diferenciaran a un excelente colaborador, por lo cual el respeto, la cordialidad, la honradez entre otros son armas que el colaborador utiliza para alcanzar los objetivos institucionales, estos valores guiaran al trabajador a lo largo de toda su vida personal y profesional. (Jiménez, 2014)

La mayoría de las empresas planifican años en cómo conseguir que sus colaboradores apliquen a su labor todos los valores organizacionales. Dentro de la empresa los valores organizacionales consisten en enfocarse en el desarrollo de los empleados, estos a la vez los guían para que puedan superar cualquier situación y tengan a su merced la habilidad para comunicarse con sus pares y de esta manera lograr una afinidad laboral reduciendo los problemas interpersonales.

2.2.3. Fundamentación Ontológica

La ontología se deriva del griego del ser o estar, este ser está provisto de una gran imaginación y conocimientos intelectuales, además se lo considera como el recurso humano más importante en la organización. Su naturaleza de ser, se basa en la estructura patriarcal quienes desde la antigüedad su sustento alimenticio se concentraban en la caza y recolección, y de esta manera tenían a su cargo la responsabilidad de llevar alimento y la protección de su hogar. (Ibarguengoitia, 2004)

El hombre está relacionado con su trabajo desde la antigüedad, ese es su forma de ser, siempre tiene que realizar una actividad con la finalidad de conseguir los recursos necesarios para el cuidado de su hogar. En la organización se lo considera de igual manera, el trabajo está íntimamente relacionado con el hombre para lograr los objetivos de la organización y también desarrollarse como un ser

provisto de consideración, recibiendo incentivos económicos y motivaciones por su gran labor.

2.2.4. Fundamentación Psicológica

Partiendo primeramente desde el enfoque del psicólogo, el análisis de cargos se fundamenta en estudiar al ser humano, de comprenderlo, analizarlo y evaluarlo según sus características físicas, emocionales y psicológicas. Su comportamiento lo diferenciara de los demás colaboradores y será quien fortalezca la calidad del trabajo o lo empeorara. (Ardila, 2001).

Existen diversos paradigmas dentro de la psicología industrial como el que psicólogo solo recluta y selecciona o que solamente capacita en diversos aspectos. EL psicólogo realiza una gran variedad de actividades pero el corazón de la psicología comienza en el análisis de comportamientos no eficientes y los transforma creando empoderamiento dentro de las organizaciones con la finalidad de que el colaborador se enfoque en los objetivos institucionales y se logre el aumento de la productividad, pero haciendo énfasis que el colaborador es el recurso más importante para la empresa y deberá ser tratado como tal como una persona provista de sentimientos.

2.2.5. Fundamentación Sociológica

El ser humano en la sociedad es aquel individuo que lo distingue de los demás por su consciencia, dicho individuo recibirá un sinnúmero de estímulos exteriores y será la sociedad quien lo moldee a su parecer. El ser humano será quien decidirá su futuro pero dependerá también de diversos factores como son los ambientales, genéticos, psicológicos, geográficos entre otros. (Cruz, 2001)

La responsabilidad social dentro de las organizaciones será quien marque y defina el clima laboral por ende como seres sociales tendremos a nuestra consideración la capacidad y la habilidad de comunicar a nuestras superiores situaciones que nos estén afectando, para lo cual para evitar dichas circunstancias, es muy importante que el perfil del cargo se encuentre definido y analizado correctamente.

2.3. Fundamentación Legal

La presente investigación está fundamentada en la Constitución del Ecuador 2008, Título II, Derechos, Capítulo Segundo, Derechos del buen vivir, Sección Octava, Trabajo y Seguridad Social quien establece lo siguiente:

“Art. 33. El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras en pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.”

(Constitución del Ecuador, 2008), Título IV, Participación y Organización del Poder, Capítulo Quinto, Función de Transparencia y Control Social, Capítulo Séptimo, Sección Primera, Sector Público establece lo siguiente:

“Art. 227 La Administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación. Participación, planificación, transparencia y evaluación”

(LOSEP, 2010), Título III, De la Administración del Talento Humano de las y los Servidores Públicos, Capítulo Único, de los Organismos de Administración del Talento Humano y Remuneración establece lo siguiente:

“Art. 112. Literal e. Realizar el seguimiento, monitoreo y control, conforme determina la LOSEP, sobre la aplicación de las políticas y normas en desarrollo del talento humano y remuneraciones e ingresos complementarios en la administración pública central e institucional.”

Literal J

“Diseñar mecanismos de intervención inmediata en las instituciones de la Función Ejecutiva, para orientar a las o los servidores acerca de los derechos, deberes y prohibiciones, así como el desarrollo de estrategias en el ámbito de sus competencias, para el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la Constitución y la Ley, pudiéndose considerar para ello ejecución de eventos de capacitación, la conformación de redes de asesoría y mejoramiento para las UATH y mesas de discusión, entre otros.”

Artículo 113.- Del sistema de verificación, inspección, supervisión y evaluación de la gestión administrativa.- El Ministerio de Relaciones Laborales ejecutará actividades de monitoreo, control y evaluación de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano del Sector Público, considerando lo siguiente:

“Para la Administración Central e Institucional de la Función Ejecutiva, se realizarán inspecciones, verificaciones, supervisiones, evaluaciones y control, de la gestión administrativa dentro del ámbito de su competencia, a las Unidades de Administración del Talento Humano, relacionadas con la aplicación de las disposiciones establecidas en la LOSEP, este Reglamento General, las regulaciones y la normativa emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales.”

2.4. Categorías Fundamentales

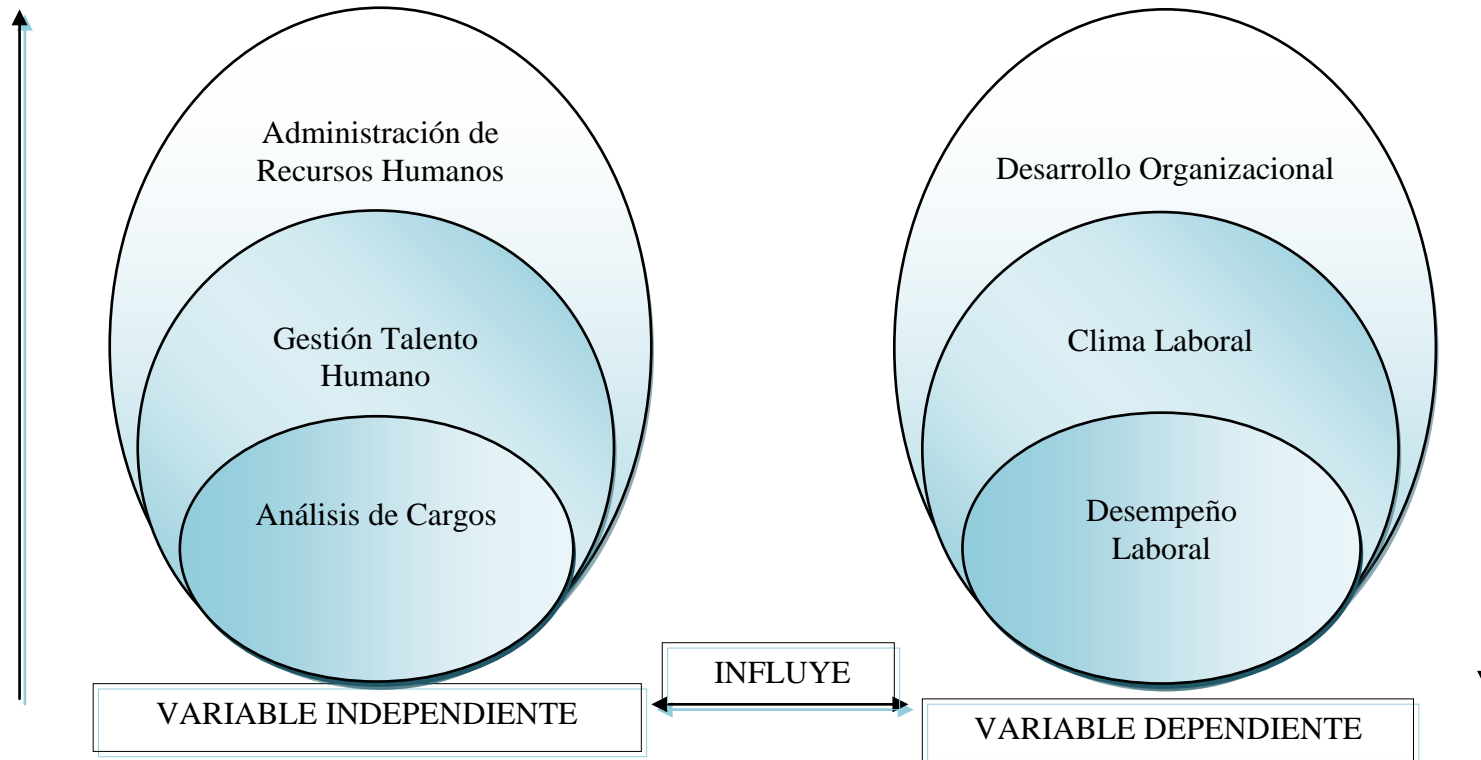


Gráfico 2. Categorías Fundamentales
Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

2.4.1. Constelación de ideas para profundizar en el estudio de la variable independiente



Gráfico 3. Constelación de Ideas Variable Independiente
Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

2.4.2. Constelación de ideas para profundizar el estudio de la variable dependiente

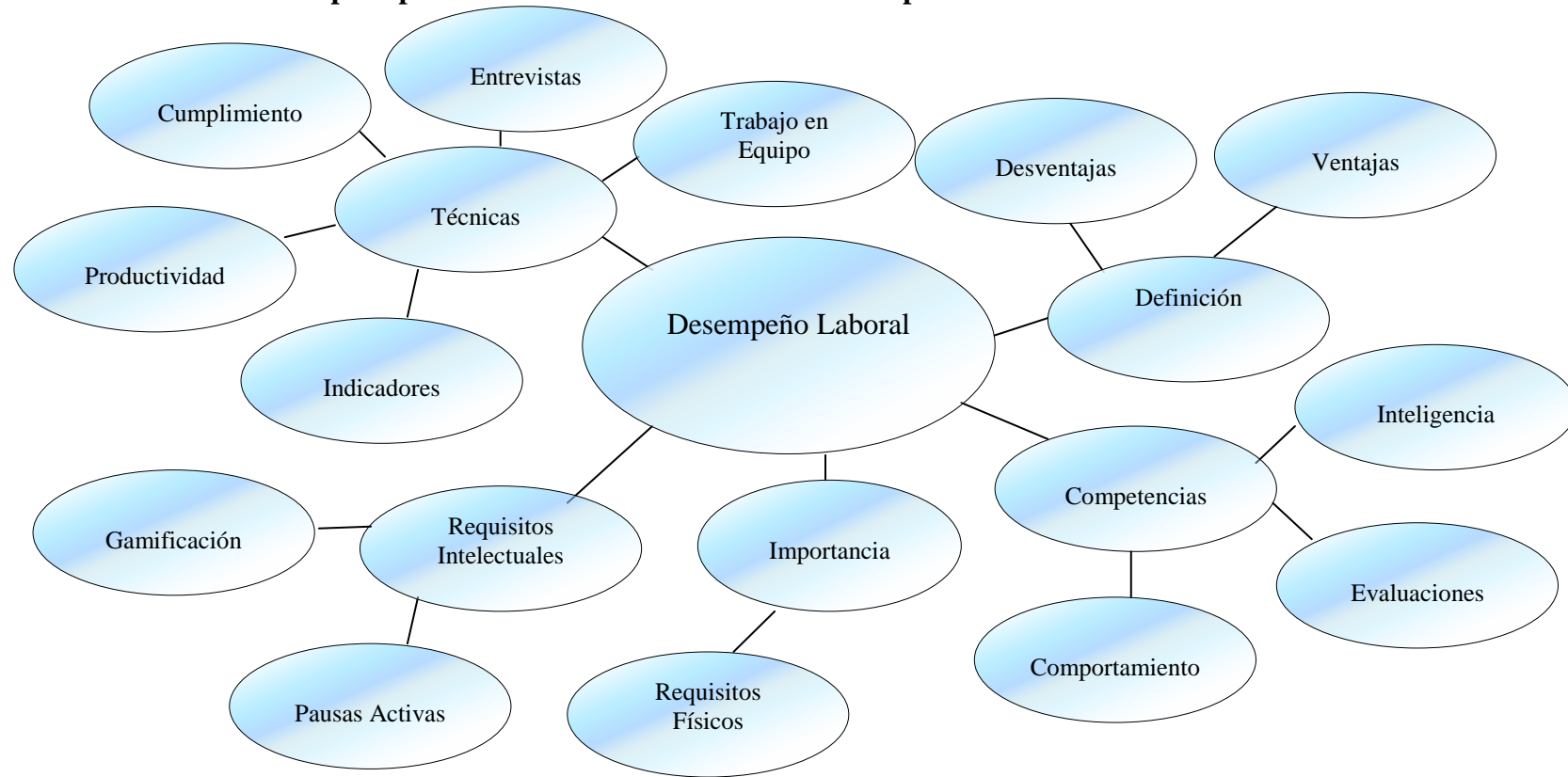


Gráfico 4. Constelación de Ideas Variable Dependiente
Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Fundamentación Teórica Variable Independiente

2.4.3. Análisis de Cargos

El análisis de cargos se enfoca principalmente en una filosofía productiva, con bases en fortalecer las competencias tanto individuales de cada colaborador denominadas específicas y por ende también las genéricas que representarían a la organización. (Chiavenato, 2007)

Por tal motivo se debe reflexionar en la descripción y técnicas a utilizar y de antemano tener en cuenta que un análisis de cargos evitara en gran medida muchos problemas relacionados a las funciones, dentro de la estructura del Análisis y estas serán individuales más no grupales, por esta razón la persona que ocupara el cargo desempeñara actividades muy diferentes de los otros cargos.

2.4.3.1. Características

El análisis de cargos se lo relaciona con aspectos intrínsecos ya que estudia las responsabilidades, funciones, roles o actividades que se realizaran en el cargo y también para poder diferenciarlo de los demás. (Alles, 2012)

Describe la periodicidad, la frecuencia, las atribuciones a como lo ejecuta, y muchas cualidades que distinguen a cada cargo, mientras que el análisis de cargos se refiere a los aspectos extrínsecos, tiene que ver exclusivamente con el ocupante al cargo, es decir que analiza muy profundamente los requisitos que el cargo exige para el ocupante, como son los requisitos, físicos, intelectuales, emocionales, con la finalidad de desempeñar todas sus responsabilidades a cabalidad.

2.4.3.2 Cargo

Partiendo en este estudio nos enfocaremos en describir exactamente que es cargo

Cargo se lo puede definir como todas las actividades, tareas o funciones que realiza el colaborador, estas funciones se encuentran detalladas en el perfil de cargos, cabe destacar que no podemos confundirlo con perfiles de puestos, ya que el puesto es el espacio físico o lugar que se encuentra dentro de la organización. La mayoría de personas que no saben exactamente en qué se diferencian estos dos términos, los utilizan como sinónimos. (Chiavenato, 2007)

Dentro de la organización, los diversos cargos son muy importantes y cada uno demanda un sinnúmero de responsabilidades por ende, el colaborador tiene que realizar cada una de sus actividades con la mayor ética profesional, de este modo, los objetivos institucionales están interrelacionados con las metas de cada cargo. De esta manera se puede evidenciar que el cargo demanda un conjunto de características y quien las ejecuta debe estar preparado en todos sus aspectos.

El cargo se lo puede explicar como un conjunto de fines comunes para completar una meta, los objetivos institucionales están íntimamente identificados con los fines particulares de cada colaborador, estos roles por consiguiente son la base fundamental, estratégica y revolucionaria para completar y cumplir con los requerimientos institucionales. Por consiguiente cada cargo tiene especificaciones y características compatibles con cada candidato a ocupar el cargo. (Jiménez D. 2010)

Cabe destacar que un cargo son todas las ocupaciones que debe desempeñar una sola persona ocupando un lugar exacto en el organigrama de la empresa; mientras que el Análisis de Cargo analiza estrictamente los requisitos que los candidatos deben cumplir, como sus conocimientos académicos, psicológicos, intelectuales; en si trata de determinar si el postulante es idóneo o apto para ocupar el cargo y satisfacer las demandas de la organización.

El cargo se lo define como la persona que desempeña diversas funciones dentro de la institución respondiendo a necesidades según el organigrama organizacional, cada cargo, tiene una interacción en sus diversas formas, con sus allegados de los diversos departamentos, cabe destacar que las tareas o actividades son muy importantes para el excelente desempeño.

2.4.3.3 Descripción del Cargo

El descripción de cargos consiste en realizar un estudio concienzuda para determinar las actividades de cada colaborador, estas funciones van detalladas según el grado de responsabilidad, estos procedimientos marcan la diferencia entre cada cargo, de este modo no se crearan actividades repetitivas en los diferentes departamentos, dichos procedimientos

determinan los deberes y responsabilidades y el grado de posición que ocuparan en la organización. (Dessler, 2001)

El análisis del cargo consiste en la recolección, evaluación y organización de la información que se obtenga de las necesidades institucionales, las deficiencias organizacionales son muy frecuentes y esto se debe a que no se ha realizado un estudio oportuno, al momento de detallar las problemáticas encontradas, se deben resolver argumentando las soluciones y estas actividades se convertirán en las funciones que son muy importantes, por lo tanto se debe describir de manera concisa los roles del colaborador.

El análisis del cargo simplemente se la puede explicar cómo una lista de actividades detalladas con sus correspondientes características, dichas funciones difieren de los demás cargos, por ende se enfoca en una descripción genérica que significa explicar en conjunto las actividades sin enfocarse en ninguna mientras que el análisis específica consiste en detallar cada una de las actividades que debe realizar el trabajador.

2.4.3.4. Análisis de Cargos

Sabiendo que las características principales de el análisis del cargo se lo considera como algo intrínseco ya que representa las funciones que va a desempeñar el colaborador dentro de la organización, nos enfocaremos en que el análisis del cargo se enfoca principalmente en los aspectos extrínsecos, busca la relación entre las funciones con los requisitos que debe tener el ocupante. Estos requisitos se relacionan con las funciones implícitas de cada actividad para lo cual la búsqueda de contratar personal adecuado dependerá de los requerimientos que necesite el cargo. (Aponte, 2006)

El análisis de cargos es parte de un subsistema de la Gestión del Talento Humano, por ende al momento de ya contar con el análisis del cargo y el perfil del cargo, se procederá a realizar un estudio sistémico enfocándose en las características que representa dicho cargo ante los requerimientos que debe presentar el candidato, las características varían según el cargo y las responsabilidades, un estudio de los rasgos característicos también se lo considera oportuno.

Es muy frecuente en las organizaciones que al momento de contratar al nuevo personal, no sepan exactamente qué es lo que deben realizar, esto no es culpa de los nuevos aspirantes más bien, el error se encuentra en el análisis del cargo ya que principalmente no se encuentran detalladas explícitamente las funciones, los objetivos se encuentran mal enfocados o no existe un correcto perfil de cargo, ya que es a partir de este que todos los subsistemas de Talento Humano pueden desempeñarse correctamente. (Valenzuela, 2004)

Dentro del análisis de cargos además de enfocarse en las responsabilidades también encontramos las competencias que debe tener desarrolladas el aspirante, por lo tanto, dichas competencias marcaran la diferencia al momento de alcanzar los objetivos institucionales y personales.

Los objetivos serán quienes representaran y hablaran bien de un excelente colaborador, en ciertas ocasiones las empresas prefieren contratar a personas que no tengan desarrolladas dichas competencias con la finalidad de potenciar las competencias organizacionales y de este modo evitar que ciertas características negativas que presentan ciertos colaboradores antiguos no se esparza por toda la organización y contamine el ambiente laboral.

2.4.3.5. Estructura del Análisis de Cargos

En si la estructura del análisis de cargos está comprendida en diversos factores de especificaciones, los cuales permiten al colaborador desempeñar de la manera más correcta y eficiente sus responsabilidades, reflexionando que el análisis del cargo consiste en especificar las actividades que demanda el cargo, el análisis consiste en detallar las características que debe tener el colaborador para resolver dichas actividades, sabiendo que estas especificaciones en su mayoría son intelectuales, físicas, condiciones de trabajo y responsabilidades implícitas. (Alles, 2012)

La estructura del análisis de cargos busca satisfacer todas las necesidades que demanda el cargo al momento de realizar las actividades. Los rasgos característicos que presenta toda persona son los que marcan la diferencia al momento de desempeñar sus funciones con ética profesional.

En gran medida se conoce que personas con una instrucción profesional que no es la idónea para el cargo, desempeña las funciones erróneamente, pero se debe analizar dicha situación y observar que las competencias requeridas son muy diferentes para lograr las actividades que demanda el cargo.

Encontramos una clasificación muy importante en la estructura del Análisis de Cargos la cual se basa en los siguientes puntos:

- Requisitos Intelectuales
- Requisitos Físicos
- Responsabilidades que adquiere
- Condiciones de trabajo

2.4.3.6 Requisitos Intelectuales

El intelecto representa un medio para llegar a un fin, la inteligencia con todas sus características o facultades mentales nos permite aprender, comprender razonar y discernir entre lo que es correcto y lo que está mal, nos ayuda a tomar decisiones y formarnos una idea determinada de lo que podemos considerar como la realidad, ya que las perspectivas pueden cambiar y la forma de pensar también, y mucho más al momento de realizar las actividades dentro de cualquier ámbito, sea académico, cultural laboral o deportivo. (Ardila, 2001)

Los niveles de escolaridad mucho antes se encontraban en completa decadencia, el analfabetismo cobraba represalias ante las personas que no se preparaban, los medios para optar a una educación complementaria no se encontraban al alcance de todos, la situación económica de las familias más vulnerables no daba para más, y poco a poco todo esto fue cambiando en donde la educación avanza y los nuevos trabajadores del país desarrollaran de una manera extraordinaria todas sus características intelectuales con la finalidad de desenvolverse profesionalmente y rendir con la mayor eficacia y eficiencia posible.

Se sabe que existen diversos tipos de inteligencia pero la más importante es la emocional, diversas investigaciones han demostrado que personas muy

inteligentes no se desempeñaban en su vida personal ni profesional como la mayoría lo pensaba, La inteligencia intelectual no puede demostrar que uno tiene el futuro asegurado, por consiguiente el liderazgo influye más cuando se puede controlar las emociones, dentro de la organización es muy importante conocer y saberlas controlar, para no caer en contradicciones al momento de desempeñarse o dirigir personas. (Dessler, 2001)

El cultivo del intelecto demuestra que existen realmente personas preparadas y eso es muy importante para la organización, las nuevas demandas tecnológicas, las investigaciones contribuyentes en los diversos campos del conocimiento, están marcando un hito al momento de solucionar problemas, y por lo cual para la organización es de suma importancia contrarrestar los futuros problemas con lo más importante que tiene, que es su talento humano.

Los colaboradores dentro de la institución tienen la obligación de prepararse continuamente, para poder ayudar a la organización que les dio la oportunidad de desarrollarse profesionalmente, por consiguiente el intelecto dentro de los colaboradores es muy importante ya que les permite adquirir un sinnúmero de conocimientos para trabajar en equipo y desarrollar nuevos modelos o fórmulas para contrarrestar los problemas en un futuro. (Gelabert, 2007)

A cabalidad se conoce que el intelecto del ser humano es una herramienta muy poderosa y la mayoría de entidades gubernamentales invierte millones de dólares para conocer cómo funciona más a profundidad, muchas creaciones, descubrimientos intencionales o accidentales han marcado a la humanidad positivamente como la penicilina o negativamente como la bomba atómica, por consiguiente en la organización se busca administrar eficientemente toda esa inteligencia de los colaboradores con la finalidad de que sean uno solo con la organización.

Los objetivos institucionales no se han creado simplemente para cumplir con las normativas gubernamentales, han sido creados para guiar al colaborador para que ayude a completar las metas, y por consiguiente crear el empoderamiento de cada uno de los colaboradores, trabajando con honestidad y sobretodo utilizando su intelecto para fines correctos y lucrativos.

2.4.3.7. Escolaridad

La escolaridad es la base fundamental para la consecución de objetivos futuros, ya que nos abre una gran variedad de oportunidades para desenvolvemos profesionalmente en diversas áreas, mientras más títulos educativos tengamos, nos servirán para desarrollarnos profesionalmente, aunque no es regla fija si no se tiene un elevado índice en nuestro coeficiente emocional. (Hurtado, 2008)

La educación dentro de la organización, sobresale y mucho más si esta va acompañada de conocimientos oportunos, se conoce que un alto índice en preparación en lo relacionado al conocimiento, puede aumentar en altos índices la productividad, el colaborador no estará en situaciones conflictivas, y si se presenta algún problema lo podrá solucionar sin muchos inconvenientes.

2.4.3.8. Experiencia Laboral

La experiencia nace desde la antigüedad cuando se experimentaba con un sinnúmero de actividades, después que varios filósofos, pensadores, activistas en el campo de los empírica, desarrollaron nuevas formas de comprender, el mundo circundante y detallaron una gran variedad de escritos en los cuales se destacaban que todas las personas tienen la habilidad de comprender un trabajo mucho mejor cuando ya lo han realizado antes, estas premisas constituyeron las bases fundamentales para que se pueda comprender mucho mejor a la experiencia. (Ibarguengoitia, 2004)

Las bases de la experiencia están constituidas negativamente ya que para poder comprender algún acto o una situación debemos experimentarla y es ahí cuando nos aferramos a un hecho que no es como lo esperábamos, entonces esa experiencia cambia nuestra perspectiva de ver como es la realidad y por lo cual nos ayuda a desarrollar nuestras propias conclusiones y de este modo cambiar nuestro comportamiento y para un futuro realizar una actividad similar pero con mayor preocupación, estaremos más atentos en cada movimiento que daremos.

En las empresas, la experiencia es fundamental ya que existen muchos colaboradores que no pueden desempeñar sus funciones como es debido, por lo cual las actividades deben ser reforzadas con una persona que tenga la suficiente experiencia para la realización de dicha actividad.

2.4.3.9. Adaptabilidad al Puesto

La adaptabilidad dentro de la organización parte del estado de confort, las relaciones interpersonales son la base para fomentar el equilibrio y la optimización del clima laboral, por consiguiente intervienen un sinnúmero de factores que involucran en la estabilidad del nuevo colaborador en la organización. La adaptabilidad se la considera como una barrera óptima para diferenciar o separar a las personas que no tengan desarrolladas sus competencias, por ende, nuevamente la inteligencia emocional juega un papel preponderante, para la adaptación en el puesto de trabajo. En ciertas ocasiones la frecuencia o el grado puede variar dependiendo exclusivamente de la personalidad del individuo y el nivel de confiabilidad que muestre ante la nueva expectativa de cada integrante de la organización. (Jiménez L. C., 2014)

La adaptabilidad al cambio continuo por parte de las organizaciones demuestra en cierto modo que los colaboradores como seres cambiantes, deben superar determinadas barreras que no les permiten superar sus miedos, y por consiguiente adaptarse.

Al momento de escoger al nuevo personal, la organización tiene un estudio planificado para la adaptación, en el cual consiste en la flexibilidad, como son los horarios rotativos, las jornadas laborales, y de esta manera conseguir poco a poco la inserción del colaborador sin muchos percances o inconvenientes con la finalidad de lograr la estabilidad emocional que se requiere y por lo tanto mejorar las relaciones interpersonales.

Además de las relaciones interpersonales encontramos factores no tan externos pero que si influyen en la adaptabilidad, como son la ergonomía del puesto del trabajo, como ya se explicó el puesto de trabajo es el lugar o espacio físico que ocupa un sector en una determinada parte de la organización, más conocidas como departamentos o áreas. Cabe señalar

que las condiciones como la luz, el ruido, el espacio, todos estos puntos relacionados con la ergonomía del lugar de trabajo, inhiben y dificultan la adaptabilidad del aspirante, por consiguiente se debe realizar un estudio profundo para solucionar los percances y de esta manera reducir los problemas más preocupantes. (Marín, 1992)

La adaptabilidad para personas con capacidades diferentes es un tema muy delicado y controversial, ya que la mayoría de empresas no les gusta por el simple hecho de que lo ven como una pérdida en su capital y como no tienen un estudio realizado correctamente, no dan la oportunidad para que se realice la correspondiente inserción laboral. Ahora con las nuevas reformas a la ley del Código Laboral, el 100% de los colaboradores deben constar en sus filas el 4% de personas con capacidades diferentes ya que ellos pueden realizar funciones que los demás no lo pueden hacer, y en cierto modo su desempeño laboral es muy óptimo y eficiente.

2.4.3.10. Dirección Estratégica

La dirección estratégica de Recursos Humanos evalúa el desempeño de los colaboradores y con estos resultados analiza de forma minuciosa cuales son los indicadores que resultan más significativos y los impulsa para lograr un mejor trabajo con eficiencia y eficacia. La dirección evalúa el comportamiento de los colaboradores de este modo impulsa dichas características comportamentales para mejorar la organización y por ende esta guía estrategia busca la mejora continua, de esta manera logra superar a la competencia ya que el capital humano dentro de la organización es lo más importante. Los colaboradores desarrollaran nuevos medios innovadores de realizar sus funciones y de esta manera alcanzar los objetivos institucionales que se encuentran plasmados en la visión y misión de la empresa. (Alles, 2012)

El actual entorno de las organizaciones evolucionando de la mano de la tecnología busca empedernidamente la formación o contratación de personal altamente capacitado para superar las eventualidades que depara el futuro para cada empresa.

La estrategia en la dirección de Recursos Humanos consiste en formar a su personal de la mejor manera con la finalidad de que su productividad aumente y

de esta manera fomente el desarrollo continuo entre los colaboradores. Por lo cual la creciente globalización hace que las empresas busquen alianzas, nuevas formas de resolver los paradigmas de cambio, y esto se convierte en un eterno vaivén de desafíos altamente competitivos. La idea de las estrategias busca fomentar la conectividad laboral del colaborador con el avance de las nuevas empresas diferencialmente complejas.

La dirección estratégica de Recursos Humanos busca fortalecer el management ya que los entornos en los cuales los colaboradores se desempeñan son turbulentos y cambian al son de la tecnología, la innovación y las nuevas tendencias de la información que mejoran la calidad y el servicio de la empresa, por ende la competitividad es una arma de doble filo ya que si no se logra el empoderamiento de los trabajadores la empresa podría perder el territorio que ha logrado y por lo cual se enfoca en cubrir y fortalecer el comportamiento de sus integrantes.

Por ende cada empresa formula diseña sus propios planes de estrategias, la cual ponen en práctica y la evalúan periódicamente para diferenciar si realmente logra desempeños eficientes, de esta manera realizan un análisis interno de la organización y contrarrestan las amenazas encontradas.

2.4.4. Gestión de Talento Humano

La Gestión de Talento Humano le da un nuevo enfoque en lo que era antes la administración de las personas, en tiempos antiguos el departamento de Recursos Humanos se enfocaba en lograr en las personas que conozcan exactamente el producto o servicio y de esta manera que logren aumentar las ventas o producción nada más. Pero en los tiempos actuales la gestión busca desarrollar a su personal, busca como crearlo potenciar sus competencias como producirlas y mejorarlas por consiguiente, la empresa busca movilizar las actividades enfocadas en el colaborador de esa manera cambiando los conceptos y los procesos que intervienen en la práctica de la gerencia. Existen algunas empresas que en vez de invertir en sus trabajadores buscan como mejorar a su clientela y este enfoque se encuentra mal planificado, ya que lo más importante para una empresa es su capital humano. (Chiavenato, 2007)

Desde un enfoque globalizado las revoluciones intelectuales, culturales, idiosincrasias y nuevo modelos económicos marcan un sinnúmero de controversias dentro de la organización, las nuevas estrategias se deben enfocar a solucionar problemas que ya no son cotidianos.

Las lejanas fronteras se han acercado influenciados por los nuevos paradigmas de la tecnología, y el talento humano es quien se encontrara afectado primeramente, la lucha continua por parte de las empresas recibe continuos golpes, una extraordinaria campaña para lograr adentrarse en el continuo movimiento de las inclinaciones monetarias.

La nueva mirada de las empresas, la productividad, la competitividad y la conservación de sus mejores colaboradores, son los primeros pasos que debe afrontar para no quedarse en el olvido, por lo cual la gestión de talento humano se concentra en limitar que estos avances los golpeen y los dejen mal parados. La creación de una nueva administración fue importante y por ende sigue avanzando a pasos agigantados.

2.4.5. Administración de Recursos Humanos

La Administración de Recursos Humanos parte del análisis de conocer que dentro de sus filas tiene a muchos colaboradores que pasan una gran parte de su vida dentro de la institución pero esto conlleva a una afectación que se encuentra latentemente, por consiguiente, las empresas han desarrollado una nueva administración la cual buscan exhaustivamente la comodidad, el cuidado y el desarrollo de su personal. Cuales quiera que fueran sus objetivos, la empresa los ayuda de alcanzarlos y estos objetivos individuales de cada colaborador están íntimamente correlacionados con los de la organización. (Dessler, 2001)

La idea principal de esta nueva administración busca alcanzar nuevas maneras de alcanzar la productividad deseada por parte de la organización pero sin dejar a un lado al talento humano. Se sabe que las organizaciones influyen directamente en sus colaboradores y por consiguiente una correcta administración fomenta que se

fortalezcan los lazos entre los compañeros de labor. El clima laboral es el eslabón más peligroso o beneficioso para la empresa, cabe destacar que para fomentar el clima se debe realizar un estudio muy concienzudo.

La Administración de Recursos Humanos parte del análisis de las nuevas políticas, normas, estrategias y reglas que la empresa debe generar o promover para los diversos aspectos que son concernientes al personal, los cuales se detallan a continuación:

- Realizar la correspondiente descripción del cargo con la finalidad de establecer las respectivas funciones y responsabilidades que demanda cada cargo en la organización, cada actividad no puede repetirse en ningún cargo y debe ocupar un lugar en el organigrama
- Realizar el análisis de cargos, por consiguiente esto significa o se estudia la relación del colaborador con el cargo, esto incluye el grado de responsabilidad y las competencias que debe tener el colaborador o desarrollar, también se explica cómo va a realizar sus diversas actividades.
- Planear las estrategias de reclutamiento y selección del personal, se debe buscar cuales son los medios propicios para reclutar al personal dependiendo del nivel académico o experiencia afines al cargo.
- Seleccionar a los candidatos más oportunos y que cumplan con la mayor cantidad de requisitos que demande el cargo, en los casos que el cargo contenga responsabilidades más complejas, se presentara una terna en ciertos casos con los mejores candidatos al requirente y entre los dos se optara para contratar.

- Utilizar novedosos programas de inducción y capacitación para el personal contratado, La inducción, se divide en una inducción genérica en la cual se realiza una guía por toda la organización, centrándose en la ubicación de cada puesto de trabajo, el puesto se lo conoce como el lugar o espacio físico que ocupa en la organización, por otro lado se encuentra la inducción específica, la cual consiste en instruirle cuales van a ser sus funciones correspondientes al cargo, por consiguiente se explica cuáles son las responsabilidades implícitas que demanda cada actividad enfocándose en el lugar que ocupa en el organigrama para saber cuál será sus jefes, subordinados y sus pares.
- La capacitación consiste en fortalecer las deficiencias que el colaborador tenga en base a sus competencias o a la realización de sus funciones o actividades.
- Evaluar el desempeño, esta evaluación depende el tipo que quieran realizarlo, por consiguiente encontramos diversas herramientas las cuales son:
 - Escalas gráficas
 - Selección forzada
 - Evaluación del desempeño de 360°

La más recomendable es la evaluación del desempeño de 360°, ya que no se la considera como subjetiva y esta tiene las fortalezas de mejorar el desempeño del colaborador, mas no solamente enfocarse en aumentar salarios o despedir a las personas, por consiguiente, el evaluado recibe una evaluación de sus competencias y funciones por parte de el mismo, de sus superiores siendo su jefe y el jefe del jefe, de sus pares y subordinados.

- Remuneración que se basa en administrar el sueldo o salario que recibirá cada colaborador, dependiendo del nivel académico y el grado de responsabilidad de demande las funciones que estén a su cargo.
- La empresa debe proporcionar incentivos, la mayoría de colaboradores prefieren recibir incentivos económicos, por otro lado analizando la pirámide de necesidades de Abraham Maslow, existen más incentivos que se pueden basar en necesidades:
 - Fisiológica
 - Seguridad
 - Afiliación
 - Reconocimiento
 - Autorrealización
- La comunicación establece lazos de amistad, fortaleza y lealtad entre los trabajadores, por ende, la estructura laboral y funcional se debe a una comunicación asertiva, existen diversas formas para resolver conflictos y lo ideal es utilizarlas dependiendo del caso.
- La capacitación consiste en fortalecer el conocimiento que necesitan los colaboradores, pero además del conocimiento se deben desarrollar las competencias, y por ende el comportamiento, este se desarrolla dependiendo de las actitudes que cada colaborador posee.
- El Empowerment consiste en que cada colaborador se conecte con el paradigma de que es parte de la organización y por consiguiente es idóneo pensar que él es el dueño de la empresa, el empoderamiento nace de la necesidad de cada empresa por dar a conocer que el cambio empieza por la

mente, con la creación de pensamientos positivos, porque es desde el intelecto quien genera nuevas formas o situaciones de mejora continua.

También es muy importante que los procedimientos los conozca el gerente los cuales se detallan a continuación:

- Partiendo de la analogía que si el asistente del Talento Humano, tiene en su terna a los tres mejores candidatos para el puesto, al hijo del gerente, al hijo del dueño, y a su mejor amigo. ¿A quién se debería contratar? Por consiguiente todo profesional debe actuar en base al código deontológico, quien designa de forma puntual que se debe actuar en todas sus funciones, delegaciones o responsabilidades con ética profesional.
- La salud para cada colaborador es fundamental, el espacio físico para desempeñar sus funciones debe cumplir con todas las condiciones más óptimas de seguridad e higiene laboral. Por consiguiente también encontramos enfermedades psicológicas, un caso en particular se debe a que no se encuentran especificadas las actividades de cada cargo, o se encuentra el trabajador en una condición de sobrecarga laboral.
- Otro punto fundamental son las quejas, en cada organización se debe crear un comité especial que siga muy detenidamente cada queja, para que los colaboradores no se encuentren en una situación de abuso de poder, cabe destacar que el comité debe ser imparcial, la resolución de conflictos en ciertos casos se lo delega a una organización externa.

Todos estos puntos son muy importantes para que los conozca cada gerente o jefe de talento humano quien tiene a su cargo a cientos de trabajadores, esto quiere decir que la persona encargada no querrá tener en sus filas a un personal muy conflictivo, con índices de motivación deficientes y poca colaboración a la hora de

producir y generar recursos excelentes para la superación continua en base a los objetivos generales y específicos de la organización.

2.4.6. Desarrollo Organizacional

El desarrollo organizacional se enfoca o trata en estudiar la efectividad de las organizaciones, esto se lo podría explicar mediante un sentido amplio en que todos los integrantes de la organización buscan los mismos objetivos y fines de la institución. Parten de la idea de que se establezca una creencia común, unida y fortalecida en que deben mantener a flote a la empresa. Por consiguiente su principal objetivo aparte de aumentar la rentabilidad de la organización es su talento humano, ellos son quienes desarrollan y colaboran con la institución. Esto se enfoca en que la institución puede evaluar como es el desempeño organizacional y establecer nuevas políticas o normas que agilicen el cambio oportuno y coherente. (Alles, 2012)

El desarrollo organizacional se establece como un nuevo enfoque sistemática para cambiar el comportamiento de cada individuo según como lo requiere la institución, esto se lo puede considerar como un nuevo modelo enfocado en el cambio cultural, pero esto demanda una gran cantidad de tiempo, esfuerzo y dedicación.

A la par con esta investigación denotamos que el intelecto no es lo más idóneo ya que en el comportamiento el control de las emociones es lo más importante y so solamente en la vida personal de cada colaborador sino para la institución. Por consiguiente la actividad de seguir paso a paso todos los esquemas mentales que representan estar establecidos y penetrados en cada individuo se lo debe analizar y cambiar.

La investigación institucional en el cambio se lo debe realizar periódicamente, el compromiso de cada colaborador se encuentra establecido en la percepción del clima y el clima se fortalece o debilita con las actitudes de todos los integrantes. La calidad de vida laboral debe ser analizado también, los integrantes o colaboradores como sabemos son quienes deben recibir mayor atención ya que es un ser animado lleno de emociones y sentimientos, con un sinnúmero de variaciones en sus caracteres comportamentales. (Jiménez D. P., 2010)

La retroalimentación a partir de un estudio o evaluación del desempeño sirve para realizar las diversas controversias encontradas, la ayuda mutua entre compañeros sería lo ideal pero si periódicamente no se realiza una retroalimentación o feedback, todo el proceso para desarrollar la organización ha sido en vano.

La evaluación del desempeño brinda muchas características para desarrollar al talento humano quienes tendrían según la investigación planteada muchas competencias que son de gran interés para la institución. La institución debe cuidar al talento humano evitando que la competencia, se lo robe, debe demostrar interés por cada uno de sus integrantes ya que en la organización no hay nada más peligroso que un colaborador con una deficiente motivación, los intereses varían de individuo a individuo pero si la evaluación se lo realiza oportunamente los cambios que recibirá la organización serán de gran valía.

Exactamente no se puede definir el desarrollo organizacional en un concepto, ya que abarca muchas áreas pero se enfoca exclusivamente en el bienestar del colaborador mediante el cambio planeado. Por consiguiente para este cambio se debe enfocar en encontrar a un líder que guíe a sus súbditos a este cambio. (Valenzuela, 2004)

Estos cambios se concentran en mejorar la calidad de vida de cada colaborador, se emplearán normas o políticas internas para este proceso, la calidad de las relaciones humanas mejorará considerablemente, por ende, este cambio planeado debe enfocarse en todos los aspectos institucionales que se encuentren involucrados en personal.

Un punto de interés público que se debe tomar en cuenta es la salud del colaborador, los altos mandos deben saber que las enfermedades profesionales, también repercuten en la productividad de la empresa y por ende disminuirá la rapidez en la consecución de los objetivos.

La estrategia se desarrollara paulatinamente y cuando el estudio este completado con todos los riesgos ergonómicos, psicosociales, físicos, químicos, biológicos y ambientales se realizaran las actividades planificadas.

2.4.7. Clima Laboral

El clima laboral se lo puede considerar como el medio en el cual los colaboradores realizan o desempeñan sus actividades cotidianas, por consiguiente, la labor se encuentra íntimamente relacionada con las actitudes de cada colaborador. Se puede dar a conocer que la satisfacción de los colaboradores está vinculada con la productividad, las ganas de trabajar y la mejora continua depende de los relaciones interpersonales, cabe desatacar que los objetivos institucionales si se cumplen es porque se ha establecido un excelente clima laboral, en el cual los colaboradores se encuentran en un ambiente ameno, tienen los mismos objetivos, y las mismas mentas. (Alles, 2012)

Se puede dar a conocer que existe una simbiosis laboral, en la cual los requerimientos para el cumplimiento de las metas se encuentran en un alto índice de un eficiente desempeño, pero por otro lado si los objetivos institucionales no se los han alcanzado, eso quiere decir que el clima laboral, está en decadencia, las relaciones interpersonales se desmoronan considerablemente, ocasionando realmente serios problemas, malestares laborales, a la larga generara un rendimiento laboral bajo.

La mayoría de colaboradores cuando se encuentran en estos ambientes optan por la deserción laboral, sin importarles muchos sus deudas, ya que prefieren mantener su salud física y emocional y por sus estudios pueden conseguir otro trabajo, mientras que las personas que no tengan estudios académicos y posean familia y responsabilidades optan por quedarse en ese clima sin pensar mucho en las consecuencias que podrían desencadenar. (Cruz, 2001)

2.4.8. Evaluación de Desempeño

La evaluación del desempeño se lo puede definir como un método que se utiliza para verificar el grado o porcentaje en que los objetivos institucionales han sido cumplidos por cada uno de los colaboradores, estos objetivos institucionales son la base en la cual se fundamentó la

organización, para lo cual, la evaluación del desempeño, es de suma importancia y por consiguiente se puede utilizar diversas herramientas la más idónea, es la evaluación del desempeño de 360°, de forma global analizando competencias y el cumplimiento de las mismas funciones, pero con la finalidad de realizar una retroalimentación periódicamente. Si la retroalimentación no se la ha hecho continuamente, la evaluación del desempeño ha sido en vano, seguirán los mismos problemas en la organización y por consiguiente, los objetivos seguirán sin cumplirse. (Mondy, 2005)

Los gastos son muy elevados y mejorar las competencias son de suma importancia, el equilibrio entre estos dos factores requiere que la empresa expenda grandes horas analizando dicha situación, sin embargo, al momento de realizar las actividades correspondientes, se lo debe planificar por un tiempo mayor a un año, ya que en las competencias se encuentran involucrados la cultura y clima organizacional y para mejorarlas requiere mucho tiempo.

Las capacidades intelectuales, físicas, y emocionales tienden a repercutir en la toma de decisiones, ya que los colaboradores piensan que el evaluador los va a calificar mal, ya que en un pasado pudieron presentar cierto tipo de conflicto.

Las evaluaciones deben ser preparadas con tiempo y se debe preparar a los evaluadores, estas capacitaciones tienen su fundamentación en la concepción axiológica, por último punto, la corrección de las evaluaciones de preferencia las debe realizar un agente externo, de esta manera se evitara la corrección e interpretación de los resultados para el convenio de ciertos colaboradores y se podrá apreciar la nitidez y claridad en la cual se ha desarrollado la evaluación. Se establece una pauta principal que cada evaluado remita sus resultados a la persona encargada del análisis e interpretación.

2.4.9. Desempeño Laboral

Se lo define como el comportamiento que cada individuo posee y demuestra varias competencias para la consecución de los objetivos institucionales, además se analiza cuáles fueron las estrategias o los medios para lograrlos. En la actualidad una gran variedad de empresas se encuentran realizando

diversos estudios en diversas actividades recreativas para mejorar considerablemente sus características personales, por consiguiente se opta a menudo por las actividades lúdicas como medios recreativos. (Jiménez L. C., 2014)

El desempeño laboral se lo puede considerar como la idoneidad demostrada la cual se enfoca en que los nuevos integrantes de la institución tienen todas las características tales como aptitudes intelectuales, emocionales, y diversas competencias que lo hacen acreedor y merecedor a grandes logros dentro de la institución por su participación en sus actividades laborales, desenvolviéndose con eficacia y eficiencia.

2.4.9.1. Características del Desempeño Laboral

El desempeño laboral contiene muchas características para ser evaluadas, ya que son indispensables al momento de evaluar el desempeño laboral, sin embargo, estas características que se detallaran a continuación son precisas en una persona para que demuestre su efectividad en su cargo. (Chiavenato, 2007)

- **Adaptabilidad:** Es la característica que implica un cierto grado de acondicionamiento ante las diversas eventualidades que se podrían presentar, la adaptabilidad se refiere al uso adecuado de sus inteligencias múltiples.
- **Comunicación:** Esta característica hace referencia al uso de la información o a la expresión utilizada eficientemente, por consiguiente plasmar las ideas de una manera idónea individualmente o colectivamente demostrara que tiene una habilidad muy desarrollada.
- **Iniciativa:** Los grandes líderes tienen a su disponibilidad una habilidad de realizar grandes cambios, ya que su iniciativa, se la considera como la capacidad de adelantarse a eventualidades futuras, los riesgos se minimizan en gran medida y los objetivos son logrados ya que se anticipa

a los hechos, siendo objetivo y no enfocándose en un alto grado en su intuición.

- **Conocimientos:** Esta característica se refiere al nivel que tiene la persona en relación a los conocimientos técnicos, estos hacen referencia a la calidad de información que ha obtenido a lo largo de toda su vida académica y profesional, cabe señalar que la experiencia también forma parte de dicha competencia.
- **Trabajo en Equipo:** Esta competencia hace referencia a la habilidad que tiene el individuo para desempeñarse eficientemente en un grupo de trabajo, al momento que comience a desenvolverse en la realización de las actividades y genere entre sus compañeros un ambiente armonioso, participativo y que consensen la información obtenida, automáticamente el grupo se transforma en un equipo de trabajo.
- **Desarrollo de Talentos:** Esta característica es la más importante porque la persona encargada de esta tarea debe tener desarrollados todas sus competencias y también debe poseer la capacidad de desarrollar las habilidades y competencias de todos sus integrantes que están bajo su mando, de esta manera desarrollara estrategias de planificación para llevar a cabo una evolución en sus competencias de manera efectiva, relacionándolos siempre con las funciones que se encuentran detalladas en el cargo de cada integrante.

2.4.9.2. Adaptabilidad

La adaptabilidad desde un punto de vista realista, en las organizaciones juega un papel muy importante, ya que la realidad es mucho más crítica dependiendo de las condiciones mentales y físicas para adaptarse. El medio ambiente por consiguiente, y las relaciones interpersonales son dos eslabones perdidos que en la mayoría de las organizaciones se encuentran perdidos. El recién llegado o novato, tendrá que adaptarse a las nuevas

circunstancias o prioridades que exija la empresa y para lo cual dependiendo de la necesidad y muchos factores como el estudio en su mayoría de casos el más importante junto con la experiencia hace que el nuevo colaborador se adapte a un sinnúmero de circunstancias imprevistas y tendrá de moldearse a aquellas y salir adelante. (Jiménez L. C., 2014)

En diversas circunstancias laborales, el ser humano pasa de lo adaptable a lo monótono o rutinario, haciendo de sus actividades algo secundario mientras que sus pensamientos se encuentran en lo más recóndito de los enigmáticos pensamientos. Para lo cual si el colaborador no se encuentra realmente adaptado al medio que lo rodea, no resaltara en sus actividades y pueden surgir muchos problemas en un futuro muy próximo. Existen diversas artimañas para traer nuevamente al colaborador a sus funciones y es guiado con la ayuda de sus demás compañeros, quienes en el día a día, reforzaran su compromiso con la institución y por consiguiente ira poco a poco desapareciendo del mal de la monotonía.

2.4.9.3. Comunicación

Sabemos que el ambiente de trabajo es de suma importancia para la realización de las actividades diarias, por consiguiente si los medios de comunicación se encuentran deteriorados, las responsabilidades de cada quien se encontraran en gran dilema no sabrán cómo realizarlas correctamente y mucho menos en un tiempo determinado de resolverlos no se los pueda retroalimentar. La idea de grandes empresas consiste en establecer normas o reglas para eliminar completamente los dilemas que denotan una pobre comunicación, creando en cierto modo diversos departamentos, un ejemplo conciso consiste en que muchas empresas tienen a su cargo departamentos de ética laboral, quienes a su vez motivan e impulsan a sus colaboradores a no quedarse callados cuando hayan visto o sido partícipes de algún cierto abuso de poder. Grandes consultoras se dedican especialmente a contrarrestar el miedo de los colaboradores por expresar sus malestares y disminuir ese miedo de perder su trabajo, ya que esto parte de una mala comunicación. (Pascual, 2006)

La comunicación interna dentro de las empresas debe fortalecer los cimientos que se encuentran rotos o con ciertas fisuras, para concientizar que todos son un equipo y que no se lleva a nada si existe enemistad entre los demás miembros de la organización.

Debates, riñas, pleitos es el continuo vaivén de los días de trabajo, los llamados de atención ya no son los mismos, ni siquiera ayudan a superar los malestares o a contrarrestarlos, por consiguiente aquí cabe realizarse la pregunta ¿qué es lo que está mal?, porque no encontramos en la actualidad trabajadores realmente comprometidos con la organización y es por consiguiente que no se los escucha por los altos mandos y los empleados tienen miedo a hablar por temor a perder su puesto de trabajo.

La realidad es muy dura y los hechos hablan, las experiencias y vivencias de diversas personas lo pueden plasmar y en el día a día en el trabajo uno mismo lo puede experimentar que somos esclavos de nuestra propia boca y tememos a lo imaginario que nos juega nuestra mente.

2.4.9.4. Iniciativa

Las iniciativas siempre son bienvenidas en toda parte y mucho más en las organizaciones que dan la bienvenida con muchos incentivos a todo momento. Los colaboradores que poseen un alto grado de iniciativa son quienes aspiran a ascender más rápido del trabajador promedio. Pero que es lo que realmente pasa por las mentes de las personas que tienen un alto índice de iniciativa. Toda persona, todo ser humano tiene el poderío de la iniciativa pero en donde radica la diferencia es en la ejecución del proyecto. (Valenzuela, 2004)

El mismo colaborador que tiene una gran visión para resolver problemas en una empresa “A”, ve el potencial del trabajador y lo motivan a que lo siga haciendo, mientras que el mismo colaborador en una empresa “B”, no le permitan hacer nada más bien lo amonestan verbalmente para que cumpla solamente a cabalidad sus responsabilidades se va a sentir muy mal, entonces en este ejemplo se puede evidenciar que la iniciativa también depende del medio en el que nos encontremos. Las personas que nos rodean son nuestros jueces y dictadores de lo para su forma de ver o pensar lo consideran como bueno o malo.

2.4.9.5. Gamificación

Es el empleo de mecánicas de juego en entornos y aplicaciones no lúdicas con el fin de potenciar la motivación, la concentración, el esfuerzo, la fidelización y otros valores positivos comunes a todos los juegos. Se trata de una nueva y poderosa estrategia para influir y motivar a grupos de personas. (Mariscal, 2013)

La Gamificación está avanzando de una manera extraordinaria y se la puede considerar más bien como una técnica que incentiva el compromiso del colaborador con la empresa, por consiguiente esta técnica significa que todos los colaboradores van a trabajar jugando, sintiéndose muy conformes en el día a día en sus actividades, alcanzando y consiguiendo metas, sus objetivos serían los mismos que los de la empresa.

2.5. Hipótesis

El análisis de cargos influye en el desempeño laboral de los empleados del Área Administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. Cantón Latacunga.

2.6. Señalamiento de variables

2.6.1. Variable independiente

Análisis de Cargos

2.6.2. Variable dependiente

Desempeño Laboral

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la investigación

La investigación se enmarcó en un estudio con enfoques: cualitativo, cuantitativo, ya que se pretende desarrollar y plasmar de manera global cual es la realidad de la organización, por consiguiente, para la realización de este estudio se procedió a describir siendo analíticos, a la vez interactuando con los colaboradores y también mediante los resultados de los datos estadísticos proporcionados por la investigación correspondiente. Las estadísticas obtenidas de las encuestas aplicadas sobre el personal del área administrativa se utilizaron para describir la realidad que está atravesando la institución.

3.1.1. Enfoque cualitativo

Este enfoque nos ayudara a establecer un análisis respectivo con los datos obtenidos con la finalidad de establecer cuáles fueron las causas y consecuencias primordiales, destacando las opiniones de los colaboradores que en este caso hace referencia al personal del área administrativa.

3.1.2. Enfoque cuantitativo

Este enfoque nos permitirá establecer los datos estadísticos de la respectiva encuesta, con la información numérica obtenida, procedemos a esclarecer cuales fueron los problemas concernientes en el nivel de Análisis de Cargos y el desempeño laboral, por consiguiente, esta información es de suma importancia para comprobar la veracidad de la hipótesis en estudio.3.2. Modalidad básica de la investigación. Para desarrollar, sustentar y profundizar el presente estudio de investigación se acudió a las siguientes fuentes de información:

3.2.1. Modalidad Documental y Bibliográfica

Ya que la investigación se fundamenta en fuentes de información primaria concernientes al lugar de los hechos, y también en fuentes de información secundaria, obtenidas de varios medios como los libros, textos, publicaciones, internet, artículos científicos, otros. De esta manera se pudo realizar una categorización de análisis de cargos y el desempeño laboral.

3.2.2. Modalidad de Campo

Ya que el investigador se dirige al lugar en estudio, con la finalidad de observar cuales son, y como se producen los hechos, por ende, se enfoca en la realidad que está atravesando la institución, con la finalidad de obtener información, confiable y veraz, mediante la aplicación de encuestas, herramientas de evaluación y la observación en la realización de las actividades en los cuales, los colaboradores se desempeñan rutinariamente

3.2.3. Modalidad de interacción social

La investigación se la considera exclusivamente de interacción social ya que los colaboradores del área administrativa se encuentran en el sector público y por lo cual la comunicación, el excelente trato a los usuarios, un correcto uso de la información, son estrategias muy necesarias para fomentar la interacción social.

3.3. Nivel o tipos de investigación

3.3.1. Nivel Exploratorio

Por medio de esta respectiva investigación se pretende explorar las competencias de los colaboradores realizando sus funciones establecidas mediante el análisis de cargos y como está íntimamente relacionada con el desempeño laboral.

3.3.2. Nivel Descriptivo

Se procederá a realizar un análisis minucioso en base a la variable independiente y dependiente, con la finalidad de determinar las posibles causas y consecuencias del problema, sin embargo, se busca describir cómo afecta el análisis de cargos en el desempeño laboral.

3.3.3. Nivel Explicativo

A partir de la comprobación de la hipótesis se llegó al planteamiento y realización de una propuesta, con la finalidad de desarrollar una alternativa de solución al problema en cuestión, pero tomando en cuenta las consideraciones que demandan los colaboradores del área administrativa, quienes son el pilar fundamental de la organización.

3.4. Población

La Población de la presente investigación, está comprendida entre los empleados del Área Administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. Cantón Latacunga.

Población	Frecuencia	Porcentaje
Empleados	211	60%
Área Administrativa	137	40%
Total	348	100%

Cuadro 1. Población Investigada
Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

3.5. Operacionalización de las variables

3.5.1. Variable Independiente: Análisis de Cargos

Contextualización	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos
El Análisis de Cargos se enfoca principalmente en una filosofía productiva, con bases en fortalecer las competencias tanto individuales de cada colaborador denominadas específicas y por ende también las genéricas que representarían a la organización. Por tal motivo se debe reflexionar en la descripción y técnicas a utilizar y de antemano tener en cuenta que un análisis de cargos evitara en gran medida problemas relacionados a las funciones, dentro de la estructura del Análisis y estas serán individuales más no grupales, por esta razón la persona que ocupara el cargo desempeñara actividades muy diferentes de los otros cargos. (Chiavenato, 2007)	Descripción	Funciones	¿Sabe cuáles son exactamente sus funciones laborales?	Técnica: Encuesta
		Competencias	¿Conoce cuáles son las competencias inherentes a su puesto de trabajo?	
	Técnicas	Observación	¿Es analítico y observador al momento de realizar sus actividades laborales?	
	Estructura	Capacitaciones	¿Recibe periódicamente capacitaciones sobre las actividades a realizar?	Instrumento: Cuestionario
		Aportes Intelectuales	¿Ha realizado aportes intelectuales para el beneficio de la organización?	

Cuadro 2. Variable Independiente

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

3.5.2. Operacionalización Variable Dependiente: Desempeño Laboral

Contextualización	Dimensión	Indicador	Ítems	Técnicas e instrumentos
<p>Definido como el comportamiento que cada individuo posee y demuestra varias competencias para la consecución de los objetivos institucionales, además se analiza cuáles fueron las estrategias o los medios para lograrlos. En la actualidad una gran variedad de empresas se encuentran realizando diversos estudios en diversas actividades recreativas para mejorar considerablemente sus características personales, por consiguiente se opta a menudo por las actividades lúdicas como medios recreativos. (Jiménez L. C., 2014)</p>	Competencias	Evaluaciones	¿La empresa realiza evaluaciones periódicas sobre el desempeño de sus colaboradores?	Técnica: Encuesta
	Características	Productividad	¿Ud. Considera que ha aumentado la productividad por conocer los objetivos que demanda su cargo?	
	Actividades Lúdicas	Técnicas	¿Considera usted que la utilización de técnicas como trabajar jugando mejorará su desempeño laboral?	Instrumento: Cuestionario Estructurado
		Pausas Activas	¿La empresa realiza periódicamente actividades de pausas activas?	
		Desarrollo	¿En su empresa o departamento se desarrollan actividades lúdicas?	

Cuadro 3. Variable Dependiente

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

3.6. Técnicas e instrumentos

La encuesta con el instrumento cuestionario estructurado, fue utilizada como técnica de recolección de información respondiendo los informantes por escrito a preguntas cerradas.

3.6.1. Encuesta

La encuesta, técnica destinada a obtener datos de varias personas por medio de preguntas escritas organizadas en un cuestionario impreso, resaltando los objetivos de la encuesta facilitando la evaluación de los resultados por métodos estadísticos.

3.6.2. Cuestionario

Los cuestionarios son documentos específicos que permitieron al analista recoger la información y las opiniones que manifiestan las personas involucradas en la investigación, respondiendo por intermedio de preguntas estructuradas para verificar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Se utiliza el cuestionario estructurado como un instrumento que se aplicara a los colaboradores del Área Administrativa de ELEPCO

3.6.3. Validez y confiabilidad

La validez y confiabilidad de los instrumentos que se aplicaron se lo realizó con la técnica juicio de expertos. Los instrumentos fueron analizados por expertos en investigación y en el área de aprendizaje que emitieron juicios de valor sobre la validación para su respectiva corrección y aplicación.

3.7. Recolección de la información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
1. ¿Para qué?	<p>Para:</p> <p>Investigar la influencia del análisis de cargos en el desempeño laboral de los empleados del área administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. Cantón Latacunga, Provincia Cotopaxi</p> <p>Diagnosticar las técnicas de análisis de cargos en el Área Administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.</p> <p>Evaluar el desempeño laboral de los empleados del área administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A., cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi.</p> <p>Proponer una alternativa de solución al problema planteado</p>
2. ¿A quiénes?	Al personal del área administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi, Cantón Latacunga.
3. ¿Sobre qué aspectos?	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis de Cargos • Desempeño Laboral
4. ¿Quién va a recolectar?	Investigador-Jurado Benjamín
5. ¿Cuándo?	Octubre del 2014 – Agosto del 2015
6. ¿Dónde?	Área administrativa de la empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi, Cantón Latacunga.
7. ¿Cuántas veces?	Una vez
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta: La encuesta se aplicara al personal del área administrativa de la empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi, Cantón Latacunga.
9. ¿Con qué instrumentos?	Cuestionario estructurado.

Cuadro 4. Recolección de la Información

Fuente: Investigación propia.

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

3.8. Procesamiento y análisis

3.8.1. Procesamiento

Los datos corregidos se transforman siguiendo ciertos procedimientos:

- Revisión crítica de la información corregida; limpieza de información defectuosa, contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- Repetición de la recolección para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis.
- Estudio estadístico de datos para representación de resultados

3.8.2. Análisis

Los datos corregidos se analizan de la siguiente manera:

- Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico.
- Comprobación de hipótesis
- Establecimiento de conclusiones y recomendaciones

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados

Pregunta 1.- ¿Conoce cuáles son sus funciones laborales?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	30	24%
A Veces	45	35%
Nunca	52	41%
Total	127	100%

Cuadro 5. Funciones Laborales

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Fuente: Encuesta

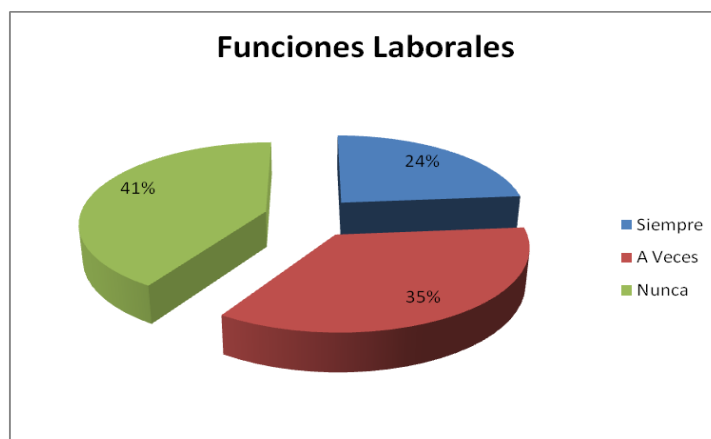


Gráfico 5. Funciones Laborales

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Análisis:

Una vez tabulada la pregunta uno, los trabajadores encuestados manifiestan que en un 24% siempre conocen sus funciones laborales, mientras que el 35% expresan que a veces lo saben y el 41% dicen que no lo saben con exactitud.

Interpretación:

La mayoría de los trabajadores encuestados manifiestan desconocer con exactitud cuáles son sus funciones laborales, estas incertidumbres demuestran una carencia profunda al respecto de todas sus funciones y esto conlleva a que decaiga su evaluación del desempeño, causando percances en sus relaciones interpersonales.

Preguntas 2.- ¿Conoce cuáles son las competencias inherentes a su puesto de trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	30	24%
A Veces	45	35%
Nunca	52	41%
Total	127	100%

Cuadro 6. Competencias Laborales
Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor
Fuente: Encuesta



Gráfico 6. Competencias Laborales
Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Análisis:

Del 100% de trabajadores encuestados, el 41% expresa desconocer con exactitud cuáles son sus competencias laborales inherentes a su cargo laboral, mientras que el 35% expresa que a veces conocen dependiendo de la situación y el 24% expresa que en todo momento lo saben.

Interpretación:

La mayoría de los trabajadores demuestran una gran iniciativa en lo concerniente en lo relacionado con sus funciones pero desconocen cuáles son las competencias laborales que conllevan a solucionar los problemas encontrados en la institución, por consiguiente estas situaciones disminuyen en el cumplimiento de los objetivos.

Pregunta 3.- ¿Es analítico y observador al momento de realizar sus actividades laborales?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	70	55%
A Veces	53	42%
Nunca	4	3%
Total	127	100%

Cuadro 7. Analítico y Observador

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Fuente: Encuesta

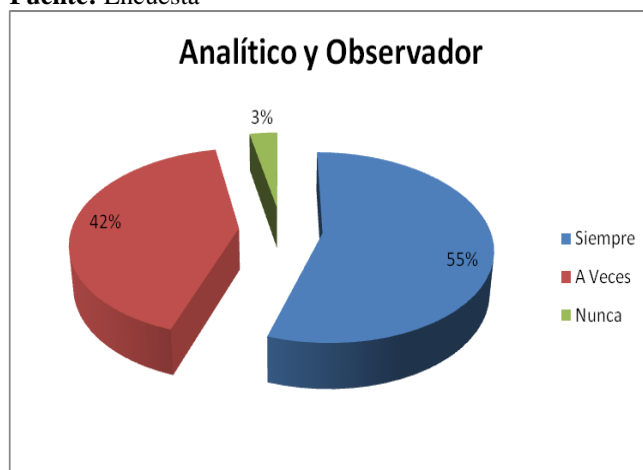


Gráfico 7. Analítico y Observador

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Análisis:

De las encuestas aplicadas a los trabajadores el 55% consideran que son analíticos y observadores al momento de realizar sus actividades laborales, mientras que el 42% expresa que a veces saben cuáles son y por último el 3% expresa que nunca son analíticos y observadores.

Interpretación:

La mayoría de los trabajadores manifiestan que son muy analíticos y observadores al momento de realizar sus funciones laborales, pero esto no quiere decir que sepan exactamente como realizar dichas actividades, se necesita capacitarlos en todos los aspectos relacionados con sus funciones propiamente dichas.

Pregunta 4.- ¿Recibe periódicamente capacitaciones sobre las actividades a realizar?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	8	6%
A Veces	57	45%
Nunca	62	49%
Total	127	100%

Cuadro 8. Capacitaciones

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Fuente: Encuesta



Gráfico 8. Capacitaciones

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Análisis:

Del 100% de trabajadores encuestados, el 6% expresa que siempre realizan capacitaciones en una determinada actividad, más el 45% expresa que realizan capacitaciones en actividades genéricas en temas no determinados y por último el 49% expresan que no realizan capacitaciones en relación a sus funciones laborales.

Interpretación:

Se deduce que la mayor parte de los trabajadores necesitan recibir capacitaciones específicas en lo concerniente a las actividades que desconocen a profundidad como realizarlas, pero como los proyectos institucionales no se pueden retrasar deben realizar hasta lo imposible para acoplarse a las necesidades de la institución.

Pregunta 5.- ¿Ha realizado aportes intelectuales para el beneficio de la organización?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	14%
A Veces	44	35%
Nunca	65	51%
Total	127	100%

Cuadro 9. Aportes Intelectuales

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Fuente: Encuesta

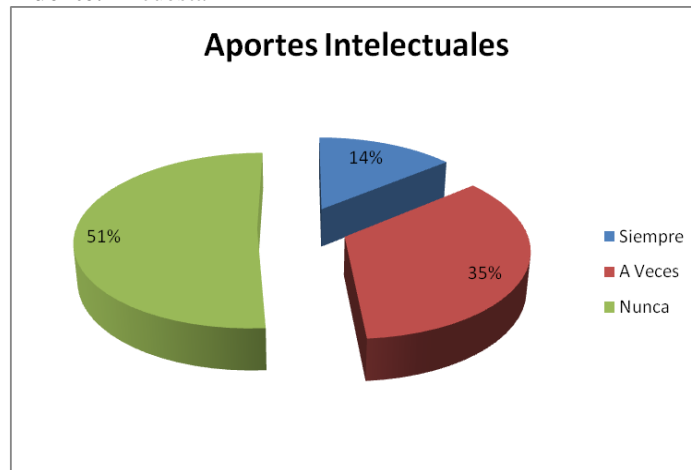


Gráfico 9. Aportes Intelectuales

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Análisis:

Una vez tabulada la pregunta cinco, los trabajadores en un 14% expresa que siempre realiza aportes intelectuales para el beneficio de la institución, mientras que el 35% expresa que a veces realiza aportes intelectuales y por último el 51% expresa que nunca realizan aportes intelectuales.

Interpretación:

La mayor parte de trabajadores afirman que los demás compañeros no realizan aportes intelectuales ya que no se sienten motivados para realizar algún proyecto, ya que estas colaboraciones a la institución son otros quienes se hacen acreedores del mérito, y no se sienten respaldados por sus superiores, aumentando la insatisfacción laboral en cada colaborador.

Pregunta 6.- ¿La empresa realiza evaluaciones periódicas sobre el desempeño de sus colaboradores?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	40	32%
A Veces	40	32%
Nunca	47	37%
Total	127	100%

Cuadro 10. Evaluaciones Periódicas

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Fuente: Encuesta



Gráfico 10. Evaluaciones Periódicas

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Análisis:

De las encuestas aplicadas a los trabajadores el 32% manifiesta que la empresa realiza evaluaciones periódicas sobre su desempeño laboral, mientras que el 31% expresa que las evaluaciones periódicas se las debe realizar de una manera para objetiva, y por último el 37% expresa que las evaluaciones periódicas son exclusivamente subjetivas.

Interpretación:

Como se puede evidenciar existen trabajadores conscientes y preocupados por el estado emocional de sus compañeros y hacen un énfasis especial en exponer que las evoluciones periódicas en su desempeño laboral están enfocadas primeramente en lo subjetivo y no meramente en sus funciones laborales.

Pregunta 7.- ¿Ud. Considera que ha aumentado la productividad por conocer los objetivos que demanda su cargo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	26	20%
A Veces	60	47%
Nunca	41	32%
Total	127	100%

Cuadro 11. Aumento en la Productividad
 Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor
 Fuente: Encuesta



Gráfico 11. Aumento en la Productividad
 Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Análisis:

Del 100% de trabajadores encuestados, el 21% expresa que ha aumentado la productividad por conocer a cabalidad los objetivos que demanda su cargo, mientras el 47% expresa que no ha aumentado ya que sus objetivos son pocos claros y mientras el 32% expresa que no entienden sus objetivos.

Interpretación:

La mayoría de los trabajadores encuestados indican los objetivos que demandan su cargo, no se encuentran bien enfocados en sus funciones y esto radica ya que al momento de revisar el perfil de cargo se obvia muchas potencialidades que ayudaran al colaborador a cumplir y aumentar la productividad.

Pregunta 8.- ¿Considera usted que la utilización de técnicas como trabajar jugando mejorará su desempeño laboral?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	30	24%
A Veces	24	19%
Nunca	73	57%
Total	127	100%

Cuadro 12. Trabajar Jugando

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Fuente: Encuesta

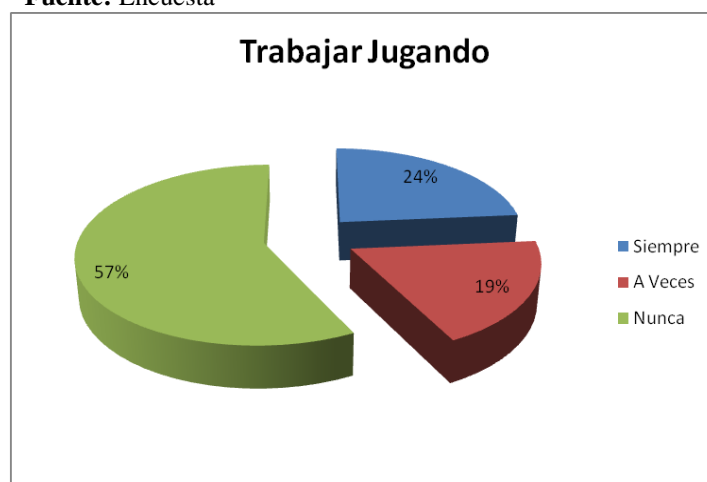


Gráfico 12. Trabajar Jugando

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Análisis:

De los resultados obtenidos en las encuestas aplicadas a los trabajadores el 24% expresa que trabajar jugando mejorara su desempeño laboral, mientras el 19% expresa que a veces lo podrá hacer y por último el 57% no se podrá trabajar jugando.

Interpretación:

La mayoría de los trabajadores encuestados expresan que nunca se podrá trabajar jugando por motivos que la estructura organizacional no brinda los medios propicios para realizar alguna actividad con lo referente, además las relaciones interpersonales no se encuentran estrechamente relacionados, habiendo conflictos en muchos aspectos laborales.

Pregunta 9.- ¿La empresa realiza periódicamente actividades de pausas activas?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	18	14%
A Veces	60	47%
Nunca	49	39%
Total	127	100%

Cuadro 13. Pausas Activas

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Fuente: Encuesta

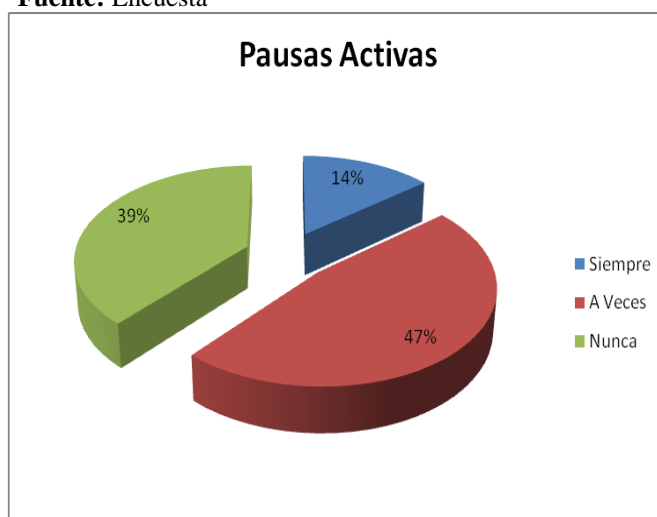


Gráfico 13. Pausas Activas

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Análisis:

Del 100% de estudiantes encuestados, el 14% expresa que a siempre o a menudo utilizan las pausas activas, mientras que el 47% manifiestan que a veces utilizan pausas activas y por último el 39% expresan que nunca utilizan.

Interpretación:

Los trabajadores expresan que la empresa utiliza pausas activas exclusivamente para comenzar alguna capacitación y estas capacitaciones las realizan alrededor de 6 meses, por consiguiente es muy necesario que se implementaran, ya que el personal debe estar preparado para cumplir con cada una de sus respectivas funciones.

Pregunta 10.- ¿En su empresa o departamento se desarrollan actividades lúdicas?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	57	45%
A Veces	41	32%
Nunca	29	23%
Total	127	100%

Cuadro 14. Actividades Lúdicas

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Fuente: Encuesta



Gráfico 14. Actividades Lúdicas

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Análisis:

Del 100% de estudiantes encuestados, el 45% expresan que siempre realizan actividades lúdicas, mientras que el 32% de los trabajadores expresan que a veces lo hacen, y por último el 23% expresan que no realizan actividades lúdicas.

Interpretación:

La mayoría de los trabajadores encuestados, indican que a veces realizan actividades lúdicas pero esto se refiere en ir a visitar a otro compañero y conversar sobre alguna buena noticia que les haya ocurrido, no existe en la organización un proyecto de esta clase que se pueda cumplir por falta de compromiso de cada uno de los colaboradores.

4.2. Verificación De La Hipótesis

El estadígrafo de significación por excelencia es Chi cuadrado que nos permite obtener información con la que aceptamos o rechazamos la hipótesis.

4.2.1. Combinación de Frecuencias

Para establecer la correspondencia de las variables se eligió cuatro preguntas de las encuestas, dos por cada variable de estudio, lo que permitió efectuar el proceso de combinación.

Pregunta 1. ¿Conoce cuáles son sus funciones laborales?

Pregunta 5. ¿Ha realizado aportes intelectuales para el beneficio de la organización?

Se eligió esta dos pregunta por cuanto hace referencia a la variable independiente de estudio “Análisis de Cargos”.

Pregunta 8. ¿Considera usted que la utilización de técnicas como trabajar jugando mejorará su desempeño laboral?

Pregunta 10. ¿En su empresa o departamento se desarrollan actividades lúdicas?

Se eligió estas dos preguntas por cuanto hace referencia a la variable dependiente de estudio “Desempeño Laboral”.

4.2.2. Planteamiento de la Hipótesis

Ho: El Análisis de Cargos NO influye en el Desempeño Laboral de los Empleados del Área Administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A, Cantón Latacunga, Provincia Cotopaxi.

H1: El Análisis de Cargos SI influye en el Desempeño Laboral de los Empleados del Área Administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A, Cantón Latacunga, Provincia Cotopaxi.

4.2.3. Selección del nivel de significación

Se utilizará el nivel $\alpha = 0,05$

4.2.4. Descripción de la Población

Se trabajará con una Población de la totalidad de la Empresa que corresponden a 127 trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. Cantón Latacunga, Provincia Cotopaxi, a quienes se les aplicó una encuesta sobre la actividad que contiene tres categorías.

4.2.5. Especificación del Estadístico

De acuerdo a la tabla de contingencia 4 x 3 utilizaremos la fórmula:

$$X^2 = \frac{\sum (O-E)^2}{E} \quad \text{donde:}$$

X^2 = Chi o Ji cuadrado

\sum = Sumatoria.

O = Frecuencias Observadas.

E = Frecuencias Esperadas

4.2.6. Especificación de las regiones de aceptación y rechazo

Para decidir sobre estas regiones primeramente determinamos los grados de libertad conociendo que el cuadro está formado por 4 filas y 3 columnas.

$$gl = (f-1). (c-1)$$

$$gl = (4-1). (3-1)$$

$$gl = (3). (2)$$

$$gl = 6$$

Entonces con 6 gl y un nivel de 0,05 tenemos en la tabla de X^2 el valor de 12,59 por consiguiente se rechaza la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna.

4.3. Recolección de datos y cálculo de los estadísticos

Frecuencias Observadas

Cuadro 15. Frecuencias Observadas

#	Preguntas	Categorías			Subtotal
		Siempre	A Veces	Nunc a	
1	¿Conoce cuáles son sus funciones laborales?	30	45	52	127
5	¿Ha realizado aportes intelectuales para el beneficio de la organización?	18	44	65	127
8	¿Considera usted que la utilización de técnicas como trabajar jugando mejorará su desempeño laboral?	30	24	73	127
13	¿En su empresa o departamento se desarrollan actividades lúdicas?	57	41	29	127
Subtotal		135	154	219	508

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Frecuencias Esperadas

Cuadro 16. Frecuencias Esperadas

#	Preguntas	Categorías			Subtotal
		Siempre	A Veces	Nunca	
1	¿Conoce cuáles son sus funciones laborales?	33,75	38,5	54,75	127
5	¿Ha realizado aportes intelectuales para el beneficio de la organización?	33,75	38,5	54,75	127
8	¿Considera usted que la utilización de técnicas como trabajar jugando mejorará su desempeño laboral?	33,75	38,5	54,75	127
13	¿En su empresa o departamento se desarrollan actividades lúdicas?	33,75	38,5	54,75	127
Subtotal		135	154	219	508

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Cuadro 17. Calculo del Ji-Cuadrado

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
30	33,75	-3,75	14,0625	0,41667
45	38,5	6,5	42,25	1,09740
52	54,75	-2,75	7,5625	0,13813
18	33,75	-15,8	248,063	7,35000
44	38,5	5,5	30,25	0,78571
65	54,75	10,25	105,063	1,91895
30	33,75	-3,75	14,0625	0,41667
24	38,5	-14,5	210,25	5,46104
73	54,75	18,25	333,063	6,08333
57	33,75	23,25	540,563	16,01667
41	38,5	2,5	6,25	0,16234
29	54,75	-25,8	663,063	12,11073
508	508,00			51,9576

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

Cuadro 18. Distribución del Ji-Cuadrado

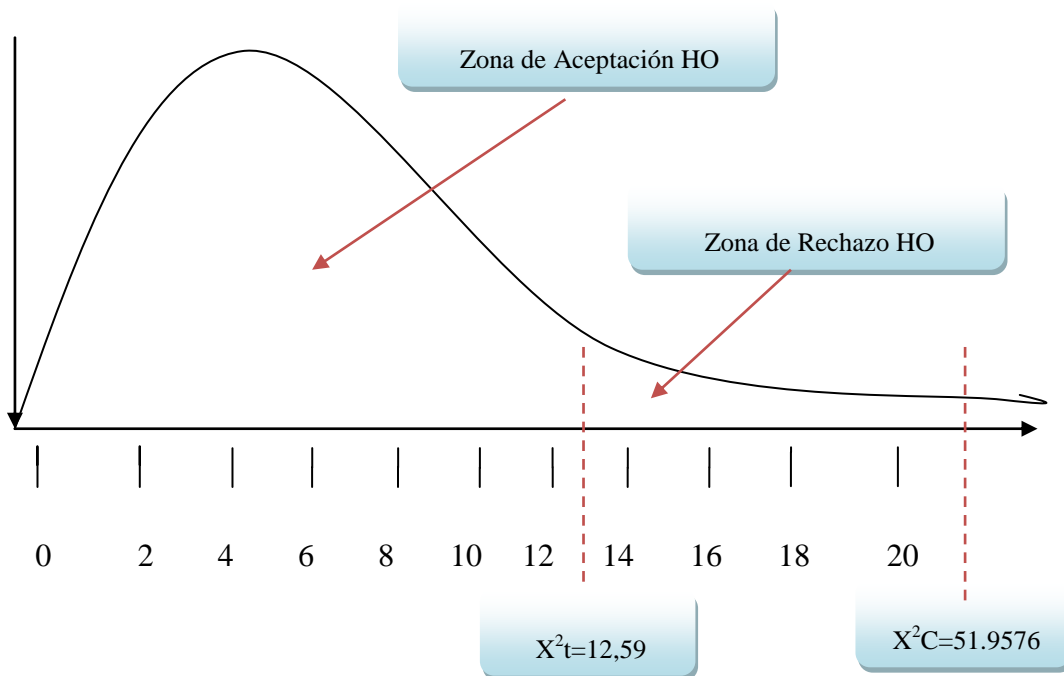
Grados de Libertad	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,6
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,76	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19

Fuente: Serret, (1995). Manual de Estadística Universitaria Inductiva. ESIC. Madrid.

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

La representación del grafico seria

Gráfico 15. Campana de Gauss



Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

4.4. Decisión Final

Para 6 grados de libertad a un nivel de 0,05 se obtiene en la tabla 12,59 y como el valor del ji-cuadrado calculado es 51,9576 se encuentra fuera de la región de aceptación, entonces se rechaza la hipótesis nula por lo que se acepta la hipótesis alternativa que dice: El Análisis de Cargos influye en el Desempeño Laboral de los Empleados del Área Administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A, Cantón Latacunga, Provincia Cotopaxi.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Las técnicas de análisis de cargos tomadas en consideración para la gestión de competencias no son las más idóneas o adecuadas ya que se encuentran desactualizadas por consiguiente esto repercute en el desarrollo o planificación de los cargos, por ende las competencias de cada cargo se encontraran afectadas ya que cada perfil de cargo se encuentra mal estructurado
- Se pudo apreciar que las evaluaciones del desempeño no se las realizan periódicamente, existe una planificación mal estructurada en el Plan Operativo Anual, ya que como la empresa está atravesando cambios administrativos la delegación de funciones no representan ni aseguran el cumplimiento de los objetivos como debería de ser.
- Ante la tentativa de un sinnúmero de problemas encontrados en la organización, la empresa no dispone de una propuesta para solucionar los problemas localizados por el inadecuado análisis de cargos ya que esto influye en el desempeño laboral de los colaboradores.

5.2. Recomendaciones

- Se debe actualizar todas las técnicas encargadas para el análisis de cargos ya que no se debería subestimar el potencial que estas demandan para mejorar la situación organizacional, por ende la planificación de cargos es una técnica de suma importancia ya que en si cada institución no puede avanzar si el perfil de cargos se encuentra mal estructurado.
- Las evaluaciones del desempeño en si son un punto importante para la organización ya que no podemos ignorar las deficiencias que demandan los colaboradores en el cumplimiento de sus actividades, estas deficiencias o puntos débiles se las debe apalear desde sus raíces y de este modo se podrá mejorar sus respectivas actividades.
- Elaborar un tarjetero físico y digital que contenga la Descripción de Cargos basado en perfiles psicológicos para la evaluación de competencias conductuales y fortalecimiento del desempeño laboral.

CAPÍTULO VI

LA PROPUESTA

6.1. Tema

“TARJETERO INTERACTIVO FÍSICO Y DIGITAL QUE CONTENGA LA DESCRIPCIÓN DE CARGOS BASADO EN PERFILES PSICOLÓGICOS PARA LA EVALUACIÓN DE COMPETENCIAS CONDUCTUALES Y FORTALECIMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL”

6.2. Datos Informativos

Institución:	Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A
Responsable - Elaboración:	Sr. Jurado Golles Benjamín Víctor
Coordinador:	Ing. Mg. María Fernanda Vargas Ramos
Parroquia:	Leónidas Proaño
Cantón:	Latacunga
Provincia:	Cotopaxi
Dirección:	Marqués de Maenza 5-44 y Quijano Ordóñez
Teléfono:	032 812640 - 032 812 650
Beneficiados:	Área Administrativa
Año Lectivo	2015 - 2016
Sostenimiento:	Autofinanciado

6.3. Antecedentes De La Propuesta

En la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. se pudo evidenciar que realmente existen problemas en lo concerniente en las funciones laborales, esto nos indica que las competencias inherentes al cargo se deben desarrollar con mucha responsabilidad con lo cual, la idea fundamental de la Empresa es que los

trabajadores sepan cómo desenvolverse satisfactoriamente, por consiguiente se puede evidenciar que al momento de desenvolverse profesionalmente ser analítico y observadores es la clave para conseguir el éxito.

Cabe desatacar que la lucha es ardua y que el dilema radica en cómo solucionar los problemas encontrados, ya que las capacitaciones periódicas no cubren a profundidad todo lo concerniente a las limitaciones encontradas en la vida laboral, por consiguiente los aportes intelectuales de cada colaborador ha ido reduciéndose considerablemente, ya que no sienten que tienen el apoyo por sus superiores.

Las evaluaciones periódicas no son lo fuerte de la empresa, hacen caso omiso a varias etapas o puntos importantes para fortalecer la objetividad, sin embargo el conocimiento de los objetivos institucionales no representan ni aseguran el cumplimiento a cabalidad de los proyectos ni aseguran la estabilidad en el puesto. Los colaboradores se encuentran desmotivados, en una lucha constante con la obligatoriedad de ir a trabajar por que las necesidades lo exigen, debiéndose cambiar dicha situación, esta circunstancia en la cual se exige un comportamiento idóneo, apto, elocuente y es aquí en donde el trabajador se siente prisionero del sector público.

Dirigiéndonos en este mismo punto de vista, las técnicas utilizadas para fortalecer el desempeño se encuentran desactualizadas, los años siguen pasando y nadie hace nada, a nadie le interesa mejorar su estabilidad emocional en la empresa, pero como se lo indicaba anteriormente somos esclavos de la necesidad y prisioneros de la felicidad.

6.4. Justificación

La propuesta es de **interés** porque ayudara a todos los trabajadores del área administrativa a realizar su trabajo con responsabilidad y sobretodo sabrán exactamente cuáles son sus funciones, como lo deberán hacer y cuál es el grado de objetividad en la cual serán evaluados.

Es de **importancia teórica práctica** porque causara en todo colaborador un alivio, tendrán a su disposición la clave para el éxito, sabrán como deberán alcanzar los objetivos de su cargo, evitando de esta manera la irresponsabilidad de los altos mandos por no establecer de una manera correcta la planificación de las actividades.

Los beneficiarios lo encontraran **novedoso** son todos los colaboradores del área administrativa, los cuales sentirán un gran alivio, no serán expuestos a sobre cargar laboral, y por ende, las actividades a realizar estarán enfocadas y estructuradas conforme a su experiencia y formación profesional.

La presente propuesta es de **utilidad teórica** ya que al realizar un perfil psicológico junto con el perfil de cargo y con la ayuda de baterías psicológicas técnicas será de gran ayuda a los trabajadores del área de Talento Humano, quienes tendrán en sus manos un vasto campo de herramientas para seleccionar al candidato más idóneo. Esta propuesta ayudara y guiara no solamente a un grupo de trabajadores sino a todos los colaboradores del área administrativa,

Es de **utilidad práctica** guiando a los miembros de la comunidad serán quienes juzguen y se evalúen diariamente, quienes hagan un estudio concienzudo todas las mañanas guiándose en su perfil y sepan si realmente esta propuesta les está ayudando a cumplir todas sus expectativas laborales, sin embargo, el simple hecho de que van a ser evaluados de manera objetiva, esto les ayudara en todo momento a fortalecer su inteligencia emocional y encontrarse motivados en todo momento.

Es **factible** pudiéndose englobar en el ámbito de superación profesional, la lucha es ardua pero con esfuerzo y motivación todo es posible, las circunstancias pueden cambiar pero el método o modelo a seguir es el mismo, y quienes sepan cómo guiarse tendrán más éxito que las personas que quieran hacer caso omiso.

6.5. Objetivos

6.5.1. Objetivo General

Elaborar un tarjetero interactivo físico y digital que contenga la descripción de cargos basado en los perfiles psicológicos para la evaluación de competencias conductuales y fortalecimiento del desempeño laboral.

6.5.2. Objetivos Específicos

- Socializar los resultados de la investigación, teniendo como finalidad la elaboración de un tarjetero interactivo que contenga la descripción de cargos.
- Planificar los perfiles psicológicos enfatizando el tarjetero interactivo y las competencias laborales para la descripción de cargos y fortalecimiento del desempeño laboral.
- Ejecutar los perfiles psicológicos para la evaluación de competencias conductuales

6.6. Factibilidad

6.6.1. Factibilidad Operacional

La Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi gracias a sus colaboradores tanto del mando superior como el inferior, han colaborado de manera rotunda, evidenciando que son profesionales en todas sus características, por lo cual al momento de implementar esta propuesta, se solucionarían muchos problemas encontrados en las actividades laborales.

Gracias a la información obtenida por las encuestas se ha recabado todos los pormenores que causan malestar en los colaboradores de la empresa, y también se pudo conversar de manera informal también recabando dudas e inconvenientes. Esta propuesta que será ejecutada a su debido tiempo marcará una gran diferencia en el antes y después de cada colaborador, cada uno será participe de un gran cambio, en el cual el principal protagonista será cada uno junto con la participación de los demás colaboradores.

6.6.2. Factibilidad Técnica

Esta propuesta está sustentada en la colaboración de cada trabajador de todas las áreas de la empresa, pero de manera principal se necesitará de la ayuda del Psicólogo Organizacional quien tiene más conocimiento al momento de evaluar el desempeño.

El personal administrativo nunca será o se sentirá abandonado ya que en cada circunstancia tendrá a la mano varias herramientas para su autoayuda, como referencias bibliográficas, material técnico.

6.6.3. Factibilidad Financiera

Cuadro 19: Gastos para la elaboración del tarjetero interactivo físico y digital que contenga la descripción de cargos basado en perfiles psicológicos para la evaluación de competencias conductuales y fortalecimiento del desempeño laboral.

q	DETALLE DEL GASTO	CANT	COSTO	VALOR TOTAL	POSEE ACT.	
					SI	NO
INFRAESTRUCTURA FÍSICA						
1	Tarjetero	1	\$50,00	\$ 50,00	✓	
2	Adecuaciones	1	\$ 20,00	\$ 20,00	✓	
HARDWARE						
3	Laptop Toshiba	1	\$1.125,00	\$1.125,00	✓	
4	Proyector de Datos MARCA Sony	1	\$415,00	\$ 415,00	✓	
5	Impresora Cannon	1	\$ 80,00	\$ 80,00	✓	
6	Pantalla de Proyección	1	\$ 45,00	\$ 45,00		✓
SOFTWARE						
7	Licencia de SO Windows 10	1	\$ 215,00	\$ 215,00	✓	
8	Licencia de Office 2010	1	\$ 450,00	\$ 450,00	✓	
9	Test Psicométricos	1	\$ 200,00	\$ 200,00	✓	
TALENTO HUMANO						
10	Gastos en Asesoría y capacitación	1	\$ 300,00	\$ 300,00		✓
GASTOS FIJOS						
11	Energía Eléctrica Mensual	1	\$ 55,00	\$ 55,00	✓	
MATERIAL DE OFICINA						
12	Resma de hojas A4	5	\$ 45,00	\$ 45,00		✓
13	Tinta Cannon	4	\$ 25,00	\$ 25,00		✓
TOTAL ESTIMADO DE COSTOS: \$ 3.025,00						

Cuadro 19. Calculo del Presupuesto

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

El financiamiento originado durante la elaboración de la presente propuesta en la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. cuenta con el Hardware y licencias de Software, El Talento Humano, es indispensable para el funcionamiento y (poner propuesta) El investigador deberá invertir la suma de \$ 760,00 que incluye la pantalla de proyección y los gastos para las asesorías y capacitaciones..

Fundamentación Científica – Técnica

6.4. Fundamentación Científica

6.4.1. Tarjetero

Un tarjetero simplemente se lo puede describir como un objeto en que cual se pueden almacenar tarjetas de cualquier material ya sean de cartón, plástico o papel, por consiguiente su utilidad es muy práctica ya que nos ayuda a ubicar cierta información de manera específica.

Las ventajas que posee el tarjetero es que a la hora de encontrar alguna información específica, el tarjetero nos permite almacenarla de manera ordenada bajo ciertos criterios que solamente la persona encargada pueda comprender.

Las desventajas que se pueden apreciar son por el material a utilizar se puede destruir o ensuciar fácilmente. El tarjetero se ha utilizado desde la era contemporánea en la cual ha sido de suma importancia para almacenar ciertos documentos con información muy importante

6.4.2. Perfil Psicológico

Hoy en la actualidad enfocándonos en el competitivo mundo laboral, en la cual las grandes organizaciones deben hacer un hincapié y asegurarse de que el nuevo candidato que sea contratado sea el más idóneo. Para llevar a cabo dicha acción los requisitos que las empresas establecen han sido muy arduos he ido en

aumento, no podemos hacer caso omiso al más importante que es el examen psicológico también llamando perfil psicológico del candidato para el cargo establecido.

Al perfil psicológico desde sus orígenes se lo puede considerar como al conjunto de rasgos y características que cada uno de los candidatos debe tener para que sean contratados y por consiguiente puedan desempeñar con responsabilidad bien su cargo. Se debe aclarar que para construir un perfil psicológico se debe partir del perfil del cargo.

Cada empresa tiene ya establecido cuales son las características que debe poseer cada nuevo integrante de la organización para lo cual, no toman en consideración simplemente los niveles académicos o sino también se enfocan en el tipo de personalidad o la especialización, el carácter, y el nivel intelectual.

Entonces si la empresa necesita cubrir un puesto laboral, el cargo tiene definido cuales son las características que debe poseer el candidato y es exactamente es este punto en donde entra en juego el examen psicológico que es de suma importancia conocer que solamente el profesional capacitado lo debe realizar.

Hoy en la actualidad existen personas que no están preparadas para exponer un perfil psicológico pero lo hacen, vemos que personas que no son Psicólogos ocupan el cargo de ellos y manejan instrumentos psicológicos sin conocer o hacen caso omiso a las consecuencias que pueden desencadenar, sin ir muy lejos un ejemplo podría ser que existe un candidato muy idóneo, pero si los exámenes psicológicos son mal aplicados, será apartado de forma drástica un candidato potencial.

Una vez evaluado al candidato tendremos en nuestras manos el informe psicológico en la cual contiene varios factores intelectuales, emocionales, personalidad, aprendizaje, actitud, aptitud, etc. Con todo esta información

obtenida llega el momento más importante en la cual se compara el perfil psicológico del candidato con los requerimientos establecidos en el perfil del cargo, si cumple con los requerimientos el candidato se lo considera idóneo y si no cumple se lo considera no apta, también existen comparaciones que el candidato cumplió los requerimientos a medias. Se puede exponer de antemano en que si el candidato no salió bien en los exámenes esto no quiere decir que presenta serios problemas psicológicos sino que simplemente el candidato puede ser un trabajador potencial para otra empresa.

Desde los tiempos antiguos en la época Romana se escogía a los gladiadores por sus diversas características en el combate, como su contextura física, emocional, inteligencia y estos rasgos se los puede considerar como un perfil psicológico, hasta hoy en la actualidad en toda empresa para seleccionar algún candidato se utiliza el perfil psicológico.

6.4.3. Enfoque de los Rasgos dentro de la Empresa

Realizando un sondeo a nivel organizacional en los diversos estudios realizados sobre como es el proceso para evaluar a las personas que son candidatas para ocupar el puesto se toma en consideración el mismo proceso con ciertas variantes.

- Se procede a evaluar a todos los candidatos que ocupen en puesto de trabajo, independientemente de que sean candidatos internos o externos para deducir de entre ellos cual es el mejor
- El comité evalúa el rendimiento de los trabajadores, y con estos resultados toman decisiones en base a los salarios o promociones.
- Se procede a evaluar el potencial de los colaboradores, con la finalidad de tomar decisiones sobre cuál será su futuro dentro de la organización

- Y por último se procede a evaluar sus acciones formativas con la finalidad de conocer la eficacia que conlleva sus responsabilidades.

Dentro de cada uno de estos puntos el personal encargado opta por evaluar con la misma técnica e instrumentos aunque en ciertas ocasiones se utilicen diferentes herramientas todas se utilizan con la finalidad de obtener rasgos psicológicos, por consiguiente cuando la empresa se enfoca en evaluar a los candidatos se está hablando de conseguir cuales son los rasgos que sobresalen en cada uno como su personalidad, en nivel de inteligencia o actitudes.

Desde los orígenes se ha ido utilizando la Psicotecnia en la cual todos sus estudios se centran en la evaluación de rasgos con la cual se desarrolla un listado de aptitudes con sus factores de personalidad que permitan diferenciar a las personas entre sí, y por su estructura se busca realizar predicciones sobre el desempeño laboral. Entonces se llega a la conclusión de que para realizar una evaluación de rasgos se debe realizar lo siguiente:

- Lo primero que se debe realiza en analizar el puesto,
- Seguidamente de elaborar el perfil del cargo junto con el perfil psicológico.
- Se debe realizar una clasificación para evaluar el desempeño junto con la eficacia, eficiencia, la seguridad en las funciones y todas las actividades incluidas
- Por último se debe emplear las pruebas más adecuadas para realizar la evaluación correcta dependiendo del cargo a ocupar.

El siguiente punto a tomar en consideración es elegir los test o cuestionarios más adecuados dependiendo de las características que se necesite explorar en los candidatos, cabe destacar que en el apartado anterior ya se dejó indicado cuales son los rasgos que se necesitan evaluar y estos se encuentran en el perfil del cargo,

por consiguiente todas estas premisas son la base para realizar un correcto análisis de cargo.

La siguiente etapa consiste en aplica el test psicométrico, esta etapa es la más importante ya que se debe respetar las instrucciones que demanda cada test psicométrico con los tiempos, toda esta información se encuentra en la misma guía o manual de cada test, este punto se encuentra cronometrado y se lo hace conocer al candidato para que sepa que días debe acercarse a la institución para seguir con el proceso de selección.

Todo el proceso se encuentra correctamente planificado nada es pasado por alto, desde la guía o manual con las recomendaciones dirigidas para el psicólogo organizacional en la cual se encuentran las etapas del proceso junto con los manuales que debe estudiar para aplicar el test, ya que si no estudia o explica de una manera inadecuada las instrucciones para realizar el test los resultados podrían aparecer sesgados y todo el proceso se iría para la borda, aportando información inoportuna y esto conllevaría a que un candidato no apto sea ubicado en un puesto importante.

El siguiente paso consiste en corregir los Test psicométricos, ya que estas instrucciones se encuentran incluidas dentro del manual.

En el siguiente punto se transforma las puntuaciones obtenidas en puntuaciones normales en la cual interpretamos a un lenguaje más claro representado por los rasgos dependiendo del test utilizado.

6.4.4. Competencia

Desde el punto de vista organizacional la competencia se la puede definir como una evocación de competente, de conocimiento, en la cual es la aglomeración de aptitudes, destrezas y conocimientos, sin embargo desde la perspectiva laboral se enfoca en conocer cuáles son las predicciones de dicho candidato ante las

exigencias de la organización, se tiene que considerar también que el ser humano es un ente provisto de un tumulto de rasgos psicológicos los cuales no se los puede apreciar simplemente o tomándolo como algo de menos importancia.

Hoy en día podemos tomar como ejemplo en los medios de información como las redes sociales o revistas tales como los periódicos las denominadas publicaciones de empleo en la cual se explican los requerimientos laborales y haciendo énfasis en las competencias que necesita tener el candidato. Partiendo de un estudio realizado se puede constatar que realmente las competencias se las puede analizar con el transcurso del tiempo, pero esto sería una gran inversión en conocer si el candidato tiene la competencia de liderazgo, o de iniciativa, mucho tiempo después la empresa se da cuenta de que el candidato no cumple con los requerimientos pero se tiene que realizar un análisis profundo en que está fallando el proceso de selección. Las etapas más críticas al momento serían las siguientes.

- El perfil del Cargo se encuentra mal estructurado: No tiene relación con los requerimientos intelectuales, académicos y psicológicos que el candidato debe tener.
- El proceso de selección lo realiza una persona que por sus estudios o niveles académicos no son los adecuados.
- Existe una incorrecta explicación en el procedimiento para aplicar los test psicométricos.
- El Psicólogo Organizacional no se preparó para todo el proceso.
- La empresa no cuenta con los medios suficientes para llevar a cabo el proceso de selección.

El análisis de las competencias dentro de la organización no se refiere a que simplemente se analiza o evalúa los conocimientos del candidato con respecto al cargo, más bien hace énfasis en no apartar los rasgos psicológicos y trata de

contrarrestar todo ese tiempo perdido para poder recién darse cuenta de que el candidato ya contratado no tiene desarrollado ciertas competencias, por lo tanto las evaluaciones psicológicas nunca se podrán deslindar del proceso de selección de personal ya que el ser humano está conformado en su totalidad por rasgos y caracteres psicológicos.

Se tiene que tomar en cuenta que al momento de comparar los test psicométricos con el perfil de cargo, los resultados no nos indican de que si esa persona es muy extrovertida, los resultados nos indican con qué facilidad esa persona puede ser extrovertida, esto nos indica de que si la persona tiene la capacidad de actuar de manera extrovertida o todo lo contrario por su naturaleza ser introvertida.

6.4.5. Competencias Conductuales

En resumen se puede exponer de que las competencias reflejan exactamente cuál es el comportamiento del candidato, cuál es su comportamiento con la sociedad y dentro de la empresa, si reduce a cabalidad los rasgos psicológicos expuestos en el informe final, antes se analizaba si la persona podría ser extrovertida, sin embargo estos resultados se los modifica y lo que realmente busca la empresa es saber si esa persona extrovertida es lo que necesita la empresa, si esa nueva adquisición cambiara la cultura empresarial y transformara el cargo al cual aplicó y esto se lo demuestra mediante sus comportamientos, con estos cambios en donde se utiliza un enfoque de competencias se podrá evidenciar si el candidato realmente aportara importantes cambios.

A partir de estas premisas podemos analizar que la base para una excelente selección de personal se encuentra en el perfil de cargos en la cual se debe reestructurar tomando en consideración las competencias basadas en las características psicológicas de cada persona que se encuentra en lo más profundo de los comportamientos, los cuales son los siguientes:

- **Motivos:** Se las puede considerar como todas aquellas necesidades que se presentan o las diversas formas de pensar que impulsan o dirigen a la persona moldeando su conducta.
- **Rasgos de Personalidad:** Se la considera como la predisposición a comportarse o la manera en reaccionar ante un estímulo diferente.
- **Actitudes y Valores:** Enfocándose en la persona se distingue su manera de pensar y valorar todo lo que realiza o lo que está interesada por culminar.
- **Conocimientos:** Hace énfasis a lo concerniente en los conocimientos técnicos como estudios académicos y también en lo concerniente a las relaciones interpersonales.
- **Aptitudes y habilidades:** Se la considera como la capacidad que tiene cada individuo para realizar alguna determinada actividad.

Podemos llegar a la conclusión de que para evaluar las competencias no se las puede evaluar a través de test o pruebas sino a partir de comportamientos observables, pero los test son de gran ayuda ya que aportan un sinnúmero de rasgos psicológicos para poder seleccionar al candidato más apto, de esta manera se descarta patologías.

6.4.6. Descriptivos de Trabajo

Para seguir desarrollando la propuesta se toma como base la el perfil del cargo modificado con la correspondiente descripción del trabajo, esta información es de suma importancia para reestructurar los perfiles de cargos tradicionales, exterminando dichas técnicas exhaustivas y rígidas renovando el sistema antiguo.

6.5. Modelo Operativo

Modelo Operativo Fases	Socializar Objetivos	Actividades	Recursos	Tiempo	Responsables	Resultados
SOCIALIZACIÓN	Socializar con los colaboradores de la “Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi” sobre la necesidad de implementar un tarjetero físico y digital	Socialización los beneficios que conllevan realizar el tarjetero con la finalidad de fortalecer el desempeño laboral.	Humanos Materiales Institucionales	Dos semanas	Investigadora, Autoridades Administrativas y Directivos	Trabajadores que desempeñan sus funciones y responsabilidades con eficiencia y eficacia.
PLANIFICACIÓN	Con la ayuda de los perfiles de cargos y test psicométricos se podrá desarrollar un excelente tarjetero	Presentación de cómo sería la manera idónea para crear los perfiles psicológicos	Humanos Materiales Institucionales	Una semana	Colaboradores del Área Administrativa, en especial los Psicólogos Organizacionales.	Colaboradores del Área Administrativa informados.
EJECUCIÓN	Ejecutar en la institución el manejo oportuno y correcto del tarjetero	Aplicación de los perfiles psicológicos en base a las competencias conductuales.	Humanos Materiales Institucionales	Durante el periodo 2015 -2016	Psicólogo Organizacional	Psicólogos Organizacionales preparados para evaluar y mejorar
EVALUACIÓN	Analizar la aplicación del tarjetero interactivo	Actualización permanente. En la utilización de las herramientas a utilizar,	Talento Humano Psicólogo Organizacional Materiales Institucionales	Durante el período 2015 -2016	Psicólogo Organizacional	Los colaboradores desempeñaran sus funciones con responsabilidad.

Cuadro 20. Modelo Operativo

Fuente: Datos de investigación.

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor

6.6. Administración de la propuesta

Cuadro N. 21. Administración de la propuesta

INSTITUCIÓN	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO
	Investigador. Autoridades. Funcionarios.	Socialización los beneficios que conllevan realizar el tarjetero con la finalidad de fortalecer el desempeño laboral.	30\$	Investigador: Jurado Golles Benjamín Víctor
Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A	Investigador. Autoridades. Funcionarios.	Presentación de cómo sería la manera idónea para crear los perfiles psicológicos	10\$	Investigador: Jurado Golles Benjamín Víctor
	Investigador. Autoridades. Funcionarios.	Aplicación de los perfiles psicológicos en base a las competencias conductuales.	50\$	Investigador: Jurado Golles Benjamín Víctor

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor.

6.7. Plan de monitoreo y evaluación de la propuesta (Previsión de la evaluación)

El monitoreo y la respectiva evaluación para poder determinar la eficiencia del tarjetero interactivo se lo realizara de manera periódica ya que la evaluación del desempeño se lo debe realizar mínimamente cada seis meses y también dependiendo de las necesidades de la organización.

6.7.1. Previsión de la evaluación de la propuesta

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Tomando en consideración que para una adecuada gestión empresarial se requiere que el manejo de las diferentes técnicas de selección de personal de la presente propuesta organización es solicitada por las Autoridades institucionales y el investigador
¿Por qué evaluar?	Porque es importante medir el desempeño laboral mediante la utilización de las diversas técnicas contribuyendo de esta manera para el cumplimiento de los objetivos institucionales
¿Para qué evaluar?	Para conocer el impacto de la propuesta como ayudara a los colaboradores en su desarrollo personal y profesional
¿Con qué criterios?	Los criterios de evaluación se realizaran mediante la validez, confiabilidad y utilidad de las normas establecidas por la gestión organizacional
¿Indicadores?	Cumplimiento de los objetivos en los cuales los trabajadores que desempeñan sus funciones y responsabilidades con eficiencia y eficacia se desenvuelvan correctamente
¿Quién evalúa?	La evaluación es realizada por: Las autoridades institucionales Los funcionarios

	El investigador
¿Cuándo evaluar?	<p>Evaluar durante los procesos:</p> <p>Intelectual.</p> <p>Comportamental.</p> <p>Actitudinal.</p>
¿Cómo evaluar?	<p>La evaluación será utilizada como un instrumento de control conductual que siga los parámetros establecidos, permitiendo que las autoridades y funcionarios encargados apliquen las normas establecidas en el tarjetero para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del área administrativa.</p>
Fuentes de información	<ul style="list-style-type: none"> • Rivas, J. I. (1996). Motivos y motivación en la empresa. Madrid: Díaz de Santos S.A. • Ríos, M. F. (1995). Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo. España: Díaz de Santos S.A • Alles, M. A. (2012). Dirección Estratégica de Recursos Humanos. gestión por competencias. Montevideo: Granica S.A.
¿Con que evaluar?	<p>Se Evalúa:</p> <p>Mediante la gestión organizacional que incluye las herramientas para: evaluar el desempeño laboral, controlar, dirigir, planificar y evaluar cada una de las necesidades de los departamentos.</p> <p>Fortalecer las relaciones interpersonales con cada uno de los departamentos, logrando que las descripciones de</p>

	cargos sean las que estén relacionadas con las competencias de cada colaborador.
--	--

Cuadro 21. Plan de Monitoreo

Fuente: Datos de investigación.

Elaborado por: Jurado Golles Benjamín Víctor



TARJETERO INTERACTIVO

Autor: Benjamín Jurado

Metodología

Propuesta

Guía de la Implementación del Tarjetero

7.1. Presentación

La Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi acorde con su objeto social, tiene como finalidad la prestación del servicio público de electricidad en su área de concesión, mediante la generación, distribución y comercialización de energía eléctrica; enmarcada en este contexto su fin es brindar el suministro de energía eléctrica a sus clientes con parámetros de calidad, ofreciendo un servicio continuo y confiable, convirtiéndose en una empresa innovadora que impulsa el desarrollo socio-económico de la Provincia de Cotopaxi.

Su labor institucional estará dentro del accionar del Plan Estratégico, el cual definirá sus objetivos y metas con el fin de entregar un servicio bajo parámetros de calidad a todos sus clientes.

El presente documento se construyó con todos los requerimientos de planificación y política pública dispuestos por el Ministerio de Electricidad y Energía Renovable, en el cual se presenta la formulación de Misión, Visión, Políticas, Estrategias, Objetivos Estratégicos Institucionales, Metas, Indicadores, Programas y Proyectos, en correcta alineación a los Objetivos y Políticas del Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017 y a la Agenda de los Sectores Estratégicos, a fin de garantizar a la sociedad ecuatoriana, la seguridad, calidad, confiabilidad y la plena cobertura del servicio de energía eléctrica.

Para la elaboración del documento se conformó un grupo de estrategias de 50 funcionarios, empleados y trabajadores de todos los niveles quienes en sendas

discusiones de trabajo aportaron con sus valiosos criterios, experiencias, conocimiento y observaciones para amalgamar el direccionamiento estratégico de la empresa. Estas reuniones permitieron que los mandos funcionales y operativos estén comprometidos con los objetivos de la organización y puedan tener muy en claro hacia dónde se dirige la empresa, es decir participar del Direccionamiento Estratégico de la misma.

7.2. Introducción

El presente tarjetero interactivo tiene la finalidad de simplificar todo el proceso concerniente desde el análisis de cargos hasta la evaluación de desempeño por competencias conductuales, por consiguiente el manejo de este tarjetero es de exclusividad del Psicólogo Organizacional de la Institución.

El Tarjetero interactivo posee la descripción de los cargos de la organización ordenados jerárquicamente, en la cual estos se basan en el estudio de los perfiles psicológicos por ende, para obtener el perfil se debe utilizar un compendio de test psicométricos organizacionales.

La evaluación de competencias conductuales, no se debe de tomar muy a la ligera ya que son las conductas que se deberá tomar muy en cuenta ya que los comportamientos indebidos dentro de la organización repercuten contra los demás colaboradores y por consiguiente altera el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

El desempeño organizacional se lo debe fortalecer, y esto se lo consigue uniendo más a las personas, a encontrar un punto de equilibrio para afianzar sus metas y mejorar las condiciones psicológicas laborales

De conformidad a lo establecido en la LEY ORGANICA DE SERVIDORES PUBLICOS (LOSEP) dictamina lo siguiente:

“Que, el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador dispone que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación”

Art. 56.- Del control.- El control y seguimiento de las comisiones de servicio con o sin remuneración serán de responsabilidad de las UATH de la institución que concede la comisión y aquella en la cual se desarrollan; la evaluación del desempeño de la o el servidor comisionado será realizada por el jefe inmediato y aprobada por la máxima autoridad o su delegado de la entidad en la cual presta sus servicios, la que informará de los resultados de la evaluación del desempeño a la máxima autoridad de la institución a la cual pertenece la o el servidor conforme la norma de evaluación y desempeño emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales, para los fines pertinentes.

Es el propósito de la Dirección de la UATH conjunto con el departamento de Gestión de Talento Humano de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi S.A. brindar en toda su medida el apoyo correspondiente para el personal encargado de las evaluaciones tanto a evaluadores y evaluados en todos los departamentos encargados de tal compromiso razón por la cual se ha diseñado la guía en mención en la cual se presentaran los lineamientos básicos para la correspondiente Evaluación del Desempeño Laboral.

7.3. Principios Corporativos

7.3.1. Misión Organizacional

La Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., asume una misión que propone un accionar responsable con la sociedad y el ambiente, resume la razón de ser de la empresa de acuerdo a, estándares, normas, para asegurar así la integridad, imparcialidad y confiabilidad del rol de la empresa.

7.3.2. Visión Organizacional

La visión de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A. garantiza un desarrollo sostenible, forjando así su posicionamiento como referente de gestión del servicio público de electricidad, asociados a cada eje estratégico del Plan Nacional de Buen Vivir y por ende al Ministerio de Electricidad y Energía Renovable.

7.3.3. Valores Organizacionales

El trabajo ha sido un elemento clave en el desarrollo del ser humano, porque ha requerido organización, planificación y esfuerzo. En la actualidad, trabajar y producir de manera coordinada con otros es una necesidad crucial. De ahí el surgimiento de la organización laboral.

Así como la vida social se enmarca en patrones culturales que permiten el desarrollo de las personas, la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., cuenta con su cultura, esta facilita la integración y el crecimiento de sus miembros. Su grado de solidez demuestra el grado de solidez de la organización.

Los valores también inspiran la razón de ser de la empresa. Los valores son explícitos desde su inicio. Así se comunica de mejor manera cuál es el sistema de valores de la empresa. Lo que a su vez permite que existan criterios unificados que compacten y fortalezcan los intereses de todos.

La compatibilidad de los valores personales con los valores organizacionales conlleva a una alta satisfacción personal con el trabajo. Los objetivos de la organización y los de sus miembros cobran mayor significado e importancia, de esta manera los valores organizacionales de la empresa se establecen de la siguiente manera:

7.4. Principios Institucionales

Nuestros principios son el soporte de la visión, la misión y los objetivos estratégicos, se manifiestan y se hacen realidad en nuestra cultura, nuestra forma de ser, pensar y conducirnos.

- **Equidad:** Basado en el trato por "igual" de todos los individuos y con los mismos derechos, así mismo en las decisiones que se toman sobre ellos y en las oportunidades que se les brinde.
- **Transparencia:** Una organización transparente es aquella que hace pública su información
- **Solidaridad:** Identificarse, interesarse y comprender los problemas o modos de pensar y sentir de los demás.
- **Justicia:** El principio de Justicia exige una distribución justa de los recursos en la procura del bien.
- **Ética:** Dentro de una organización son los principios directivos que orientan a las personas en cuanto a la concepción de la vida, el hombre, los juicios, los hechos, y la moral.
- **Identidad:** La identidad es la conciencia que una persona tiene respecto a ella misma y que la convierte en alguien distinta a los demás

7.5. Políticas Institucionales

- Brindar un servicio eléctrico de calidad y encaminado al buen vivir
- Generar energía eléctrica y distribuirla de manera eficiente en la Provincia de Cotopaxi y su área de concesión, procurando la continuidad y calidad del servicio, así como la optimización de los recursos disponibles, sustentados en una gestión orientada al buen vivir.

- Modernizar y tecnificar mermando el impacto ambiental.
- Minimizar el impacto ambiental modernizando los equipos tecnológicos para entregar una energía limpia a través de la implementación de sistemas eficaces, oportunos y óptimos que mejoren la generación, transmisión, distribución y comercialización de la misma. 22 Plan Estratégico ELEPCO S.A. 2014-2017
- Generar una mejor imagen institucional
- Generar una mejor imagen a través de resultados, los cuales permitan crecer como institución, manteniendo prácticas orientadas al servicio.
- Brindar un mejor servicio al cliente
- Reacondicionamiento del área de atención al público, se dará más facilidades a nuestros clientes tanto internos como externos, efectuándose la readecuación de oficinas y áreas indispensables para el mejor funcionamiento y comunicación entre las mismas.
- Priorizar la obtención de recursos
- Gestionar la obtención de los recursos financieros y materiales oportunamente y de acuerdo con lo establecido en el plan anual de contrataciones, de conformidad con leyes, reglamentos y estatutos vigentes.
- Potenciar el Talento Humano
- Atender el desarrollo del talento humano mejorando el nivel de capacitación y su optimización.
- Fortalecer una cultura de planificación y evaluación
- Fortalecer los sistemas de planificación estratégica y de evaluación de desempeño para aprovechar al máximo los recursos empresariales y mejorar la toma de decisiones.
- Información oportuna a la ciudadanía
- Mantener permanentemente informada a la ciudadanía sobre cualquier novedad que se presente en la prestación del servicio; a través de los medios de comunicación, especialmente, en lo referente a las suspensiones

programadas y a la emisión de planillas, con el fin de que en forma oportuna acudan a cancelarlas

7.6. Objetivos

7.6.1. Objetivo General

- Determinar la importancia del tarjetero interactivo dentro de la organización

7.6.2. Objetivos Específicos

- Dar a conocer los beneficios que conlleva establecer una descripción de cargos basado en perfiles psicológicos
- Analizar la evaluación de competencias conductuales con la finalidad de fomentar el trabajo en equipo y aumentar la productividad
- Fortalecer el desempeño laboral concientizando la utilidad que conlleva elegir a un candidato mediante un sistema actualizado.

7.7. Marco Legal

- Constitución de la República del Ecuador 2008
- Artículo 38 (2008), Capítulo III, Sección Primera del Título II Derechos
- Ley Orgánica de Servidores Públicos (LOSEP)
- Artículo 113, (LOSCAA) 22 de Enero 2015

Estas normas disponen, entre otros aspectos:

- a) Protección especial contra cualquier tipo de explotación laboral o económica. El Estado ejecutará políticas destinadas a fomentar la participación y el trabajo de las personas adultas mayores en entidades públicas y privadas para que contribuyan con su experiencia, y desarrollará programas de capacitación laboral, en función de su vocación y sus aspiraciones.

- b) **Art. 113.-** Del sistema de verificación, inspección, supervisión y evaluación de la gestión administrativa.- El Ministerio de Relaciones Laborales ejecutará actividades de monitoreo, control y evaluación de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano del Sector Público, considerando los siguientes aspectos:
- c) Para la Administración Central e Institucional de la Función Ejecutiva, se realizarán inspecciones, verificaciones, supervisiones, evaluaciones y control, de la gestión administrativa dentro del ámbito de su competencia, a las Unidades de Administración del Talento Humano, relacionadas con la aplicación de las disposiciones establecidas en la LOSEP, este Reglamento General, las regulaciones y la normativa emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales;
- d) En las Empresas Públicas, el Ministerio de Relaciones Laborales, a través de personas naturales o jurídicas externas especializadas realizará el control posterior (ex post) de la administración del talento humano y remuneraciones conforme a las normas y principios previstos en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, la LOSEP y las demás normas que regulan la administración pública; y,
- e) Para las demás instituciones, entidades, organismos y personas jurídicas determinadas en el ámbito de la LOSEP podrá realizar estudios e informes derivados de la información que se proporcione conforme a la LOTAIP, a fin de determinar el cumplimiento de las políticas, regulaciones, normas e instrumentos técnicos expedidos por el Ministerio de Relaciones Laborales, que de no darse cumplimiento se lo pondrá en conocimiento de la Contraloría General del Estado y de los organismos de control.

Marco Administrativo

8. Conceptualización

8.1. Objetivos Evaluadores

La evaluación del desempeño es un proceso por el cual, se definen los puntos o falencias que se presentan en el colaborador, estas fallas previstas o encontradas por algún instrumento se las debe solucionar con la seriedad del caso. La persona encargada de la operacionalización se debe encontrar capacidad por el personal a cargo de la operación.

8.2. Finalidad de la Evaluación

La finalidad que busca la evaluación del desempeño consiste en suministrar toda la información posible para colaborar con cada uno de los departamentos, estas evidencias formaran parte de la solución para orientar a cada uno de los colaboradores y de esta manera podremos tomar las decisiones oportunas para mejorar el servicio de cada uno de los colaboradores, por consiguiente se busca establecer diversos planes como son los incentivos o estímulos que fomenten el liderazgo institucional a través de planes de capacitación con la finalidad de llegar a un mejoramiento continuo tanto individual como colectivo.

8.3. Responsables a Evaluar

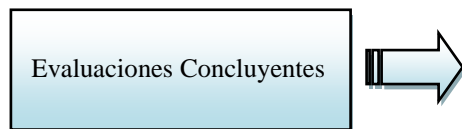
La evaluación del desempeño es el pilar fundamental para mejorar, pero para que se cumpla este proceso se debe tomar en consideración muchos aspectos como son los responsables a continuación se listan las personas encargadas tomando importancia jerárquica.

- a) Comenzaremos por el Jefe inmediato, no importa si la persona a ser evaluada dispone de un contrato indefinido o si es temporal.

- b) El Departamento de Recursos Humanos junto con el Jefe de personal dispondrán según las características necesarias del personal idóneo para realizar la operación por consiguiente, las personas a ser escogidas tendrán una capacitación previa por los responsables del proceso.
- c) Estas Evaluaciones del Desempeño tendrán preferencia los jefes de cada sección o personal capacitado considerado como staff.
- d) Las Evaluaciones de Desempeño tendrán como único objetivo evaluar características técnicas mas no Comportamentales.

8.4. Características de la Evaluación

El proceso de Evaluación del Desempeño dispone de ciertas características las cuales se las señala a continuación:

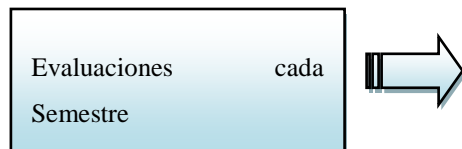


1. Evaluación Anuales: Se las realizara en el lapso de tiempo entre el 30 de Septiembre de 2015 hasta Septiembre de 2016

2. Evaluación de Eventuales: Estas evaluaciones tienen preferencia con los candidatos que recién han ingresado a la institución, se debe evaluar el compromiso y

3. Evaluación Fuera de tiempo: Esta evaluación se la debe realizar por escrito de un supervisor cuando un colaborador presente un desempeño deficiente y por consiguiente se debe analizar cuáles son sus causas junto con el

Son las dos evaluaciones que conforman la anual u ordinaria:



- La primera del 1º. de febrero al 31 de julio de cada año, periodo que debe ser evaluado a más tardar el 15 de agosto del mismo año.
- La segunda del 1º. De agosto y el 31 de enero del año siguiente,

Se las debe realizar cuando surjan dificultades:



- Cuando el evaluador deje de pertenecer a la institución
- Cuando el evaluador o evaluado presenten algún problema hacia su salud que supere los 30 días
- Por alguna causa de fuerza mayor como terremotos, explosiones de volcán, incendios
- Culminación del contrato a prueba

8.5. Motivos para Evaluar

La Evaluación del Desempeño es la herramienta fundamental para lograr que los objetivos institucionales se cumplan por consiguiente:

- La evaluación del desempeño nos permite esclarecer la legitimidad de las funciones y responsabilidades que cada colaborador tiene con su cargo, por consiguiente los resultados esperados en la evaluación tienen que ir con el mismo índice de cumplimiento con los objetivos organizacionales esperados.
- La evaluación del desempeño abre un sinnúmero de beneficios para los colaboradores tales como fomentar el plan de carrera, ya que los incentivos económicos en el servicio público se encuentran negados, por consiguiente si los colaboradores salen de la evaluación con resultados positivos, esto va a catapultar a la institución como una de las mejores del Ecuador.

Procedimiento para evaluar el Desempeño Laboral

9.1. Principios y Fundamentos de la Evaluación del Desempeño

La Evaluación del Desempeño se fundamenta en la consolidación de los principios institucionales que rigen la función delegada de colaborar con el proceso, por consiguiente se fomenta el fortalecimiento de las relaciones en el proceso en cuestión, cabe recalcar que existen diversos valores que entran en consideración como son la igualdad, el respeto mutuo, la transparencia, la reciprocidad y la honestidad, que los colaboradores deben representar en el proceso.

9.2. Fases para la Evaluación

En la Evaluación del Desempeño existen diversas fases en las cuales listamos las siguientes:

9.2.1. Análisis de Compromiso

Esta fase se cumple en los primeros 15 días de cada periodo de evaluación (del primero de febrero al treinta y uno de enero de cada año) y en ella deben definirse los componentes de la evaluación, que son:

En esta fase se toman en consideración alrededor del primer mes comenzado la etapa de evaluación, en la cual se deben plasmar los puntos más importantes y sobresalientes para el correspondiente proceso.

- Compromisos Institucionales.

9.2.2. Compromisos Institucionales

Se los considera a todos los acuerdos, reglas o principios establecidos entre el personal encargado que va a realizar el proceso de evaluación y el personal evaluado, en estos compromisos se dictamina varias reglas como por ejemplo la confidencialidad en el proceso, además todo el proceso debe ir encaminado a los compromisos institucionales que se espera de cada colaborador, por consiguiente el puntaje de la evaluación debe ir enmarcada en una escala de puntuaciones con su respectiva representación, análisis e interpretación.

Se debe tomar en consideración que los compromisos institucionales se puedan medir y ser observables, de esta manera se reduce la subjetividad que se incline a malas interpretaciones, ya que al momento de evaluar puedan representarse calificaciones en base a un juicio por problemas organizacionales, en las cuales pueden variar dependiendo de la cantidad de colaboradores.

Para poder dictaminar los compromisos institucionales se debe tomar en consideración los siguientes aspectos:

Contar con los siguientes documentos:

- Plan Nacional del Buen Vivir (2013 – 2017)
- Ley Orgánica de Servidores Públicos. (LOSEP 2008)
- Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa (LOSCCA 2008)
- Manual específico de funciones y competencias laborales de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi. (2010)

Los objetivos establecidos tendrán la finalidad de unir y concatenar las ideas para afianzar las relaciones y mejorar los procesos laborales con la finalidad de que en cada evaluación del desempeño se obtengan resultados favorables para los colaboradores de la institución.

Plan Nacional del Buen Vivir (2013 – 2017): Garantizar el trabajo Digno en todas sus Formas (Objetivo 9).



Objetivo Ley Orgánica de Servidores Públicos. (LOSEP 2008): Disponer que la administración pública constituya un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.



Objetivo Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa (LOSCCA 2008): Regular el Desarrollo Institucional, la Administración de la Gestión de Talento Humano y las Remuneraciones del Sector Público.



Manual específico de funciones y competencias - Compromiso laboral Servidores Públicos: Elaborar una guía que comprenda los mecanismos involucrados en el proceso de evaluación de desempeño.

Descripción de Cargos

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Funciones y Responsabilidades:

- Determinar las políticas de la empresa.
- Designar y remover a los Directores principales y sus correspondientes Suplentes de conformidad con el artículo trigésimo del presente Estatuto;
- Designar y remover de entre los directores principales al Presidente del Directorio y al Presidente Ejecutivo y fijar su retribución;
- Designar y remover al Gerente General y fijar su retribución;
- Establecer planes a corto y largo plazo y ver si se cumplen o no
- Aprobar pliegos tarifarios;
- Fijar anualmente y en la primera sesión del año correspondiente el monto de las cuantías de capacidad de decisión del Directorio, del Presidente y Gerente General;
- Interpretar con fuerza obligatoria o reformar el Estatuto y resolver aumentos o disminución del capital social, de acuerdo con las disposiciones legales y estatutarias.
- Nombrar al Auditor General, fijar sus remuneraciones y removerlo;
- Conocer y aprobar los informes, cuentas y balances que presente el Gerente General;
- Conocer el Informe del Auditor;
- Analizar las necesidades que tiene la empresa para poder solucionar
- Coordinar con los accionistas de la empresa para un buen desempeño.
- Nombrar y remover al Comisario Principal y a su Suplente y fijar su remuneración,

COMISARIOS

Funciones y Responsabilidades:

- Informar anualmente a la Junta General de Accionistas el análisis financiero y económico de la empresa.
- Las atribuciones y obligaciones del Comisario son las determinadas en la Ley de Compañías.
- Presentarán a la Junta General de Accionistas un informe escrito, con el análisis de la situación económica, financiera y administrativa de la Empresa y las observaciones sugerentes que estimen convenientes. Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

AUDITORIA INTERNA

Funciones y Responsabilidades:

- Ejecutar el control de la información que resulta de las actividades financieras, técnicas y administrativas de la Empresa, mediante exámenes especiales o auditorías operativas dispuestas por la Junta de Accionistas, Directores o Presidente Ejecutivo.
- Planificar, organizar, dirigir, coordinar y supervisar las actividades de la unidad a su cargo.
- Elaborar y presentar el plan anual de trabajo y una vez aprobado responder por el cumplimiento.
- Asesorar al Gerente y Directivos de la Empresa, respecto a la aplicación de la Leyes, reglamentos, normas y disposiciones establecidas para el cumplimiento de actividades.
- Dirigir y realizar auditorías Administrativas y Financieras de manera periódica para que puedan emitir un dictamen claro y preciso con sus respectivas recomendaciones para mejorarlas.
- Informar oportunamente a los niveles correspondientes de la Empresa, los resultados de los exámenes especiales realizados y, trimestralmente el cumplimiento de las resoluciones y recomendaciones aprobadas por los Organismos Superiores.

DIRECTORIO

Funciones y Responsabilidades:

- Cumplir y velar por el cumplimiento de las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias, así como las resoluciones de la Junta General y del Directorio.
- Establecer los lineamientos generales y especiales para la gestión de la Compañía, en armonía con la Ley de Régimen del Sector Eléctrico, aprobar los planes y programas de trabajo anual de la Empresa y someterlos a conocimiento de la Junta General de Accionistas.
- Aprobar los actos, contratos, inversiones y los gastos cuya cuantía esté dentro del límite fijado para este órgano por parte de la Junta General de Accionistas y autorizar al Gerente General de la Empresa a suscribir los contratos correspondientes;
- Aprobar las garantías que la Empresa debe dar y recibir de terceras personas, cuando esté dentro del límite fijado para este órgano por parte de la Junta General de Accionistas.
- Conocer la Proforma Presupuestaria anual y el flujo de fondos, los informes administrativos, financieros, contables y, con sus recomendaciones, elevarlos a resolución de Junta General de Accionistas;
- Aprobar planes y programas que deba cumplir la Empresa.
- Autorizar al Gerente General para que otorgue poderes especiales a funcionarios de la Empresa;
- Proponer a la Junta General de Accionistas el destino de las utilidades.
- Conceder licencias a los miembros del Directorio y al Presidente Ejecutivo;
- Conocer y aprobar los reglamentos y manuales de procedimiento que sean necesarios para el buen funcionamiento de la Empresa;
- Autorizar al Gerente General la enajenación gravamen de bienes inmuebles y muebles de la Empresa, cuando su valor de mercado supere el valor establecido por la Junta General de Accionistas para este efecto para bienes que no son efectos al servicio eléctrico.

PRESIDENTE EJECUTIVO

Funciones y Responsabilidades:

- Convocar y presidir las sesiones de la Junta General de Accionistas y del Directorio;
- Suscribir conjuntamente con el Gerente General o Secretario, en su caso, las actas, acuerdos y resoluciones de la Junta General de Accionistas y del Directorio;
- Cumplir y velar por el cumplimiento de las disposiciones legales; estatutarias y reglamentarias, así como de las resoluciones de la Junta General y del Directorio.
- Suscribir conjuntamente con el Gerente General los títulos y certificados de acciones;
- Realizar la planificación estratégica de la empresa
- Las demás funciones que le determinen la Junta General de Accionistas, el Directorio.

GERENCIA GENERAL

Funciones y responsabilidades:

- Representar judicial y extrajudicialmente a la Empresa;
- Convocar a las sesiones de Junta General de Accionistas y de Directorio y actuar como Secretario de la misma;
- Formular planes y programas que debe cumplir la Empresa y someterlos a aprobación del Directorio;
- Elaborar los reglamentos manuales de procedimiento que sean necesarios para el buen funcionamiento de la Empresa y someterlos a aprobación del Directorio;
- Presentar al Directorio para su aprobación, las reorganizaciones, creaciones o liquidaciones de las dependencias administrativas internas de la Empresa;
- Proponer al Directorio el nombramiento de los Asesores y Asistentes de Gerencia,
- Directores de área, Secretario General, Contador General, Jefes de División, el Asesor Jurídico, Abogados y Tesorero.
- Seleccionar y contratar el resto del personal de la Empresa y removerlos de acuerdo con la legislación pertinente, excepción hecha de aquellos cuya designación corresponda a otros organismos superiores;
- Crear y suprimir, previa autorización del Directorio, puestos en las dependencias administrativas cuando esto sea necesario para la buena marcha institucional;
- Proporcionar a los Auditores y Comisarios las informaciones que requieran y dar facilidad para el desempeño de las funciones de aquellos;
- Dirigir y coordinar las actividades de la Empresa y velar por la correcta y eficiente marcha de la misma, y coordinar con INECEL los planes y programas de obras de la Empresa, dentro del plan maestro de Electrificación

COMITÉ DE COORDINACIÓN ADMINISTRATIVA

Funciones y Responsabilidades:

- Asistir, Apoyar y tramitar las acciones administrativas a fin de brindar apoyo a la gestión de la Gerencia General de acuerdo a delegación de actividades y necesidades de la empresa.
- Atender al público, organismos, comisiones a fin de asesorar los trámites a seguir para cumplir con las solicitudes técnicas y/o administrativas.
- Revisión y análisis de documentos internos y externos a fin de solicitar soluciones al área respectiva que agilizará por delegación.
- Asesorar permanente en problemas coyunturales a fin de estratégicamente solucionarlos al menor costo y tiempo.
- Elaborar documentos, publicidad por delegación, hacer Relaciones Públicas y participar en reuniones de trabajo, visitas a organismos.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por la Gerencia General.

ASESOR JURIDICO

Funciones y Responsabilidades:

- Asesorar a los niveles directivos, ejecutivos y operativos de la Empresa en aspectos legales y jurídicos.
- Defender a la empresa en caso de demandas
- Patrocinar a la Empresa en asuntos civiles, laborales, económicos y otros.
- Formular y/o revisar convenios, contratos, minutas e informar sobre sus incidencias.
- Examinar y dictaminar sobre el valor legal de las garantías y fianzas.
- Intervenir en los reclamos tributarios.
- Asesorar o participar en el estudio, análisis y negociación de los contratos colectivos y pliegos de peticiones,
- Intervenir en las reformas los estatutos de la Empresa y gestionar su legalización.
- Mantener actualizadas todas las Leyes, Normas, Reglamentos y más disposiciones legales de interés para la Empresa.
- Ejecutar el examen y análisis de cada caso a fin de emitir un documento oficial y legal de acuerdo a las leyes, normas y reglamentos inherentes al manejo empresarial.
- Aplicar las Leyes, Normas, procedimientos, inherentes al Sector Eléctrico, Ley de Compañías, Leyes Laborales, Contrato Colectivo, a fin de sustentar todas las acciones pertinentes.
- Asesorar en el campo jurídico a través de la emisión de informes, contratos, convenios, reglamentos y otros instrumentos de carácter legal, así como ejercer patrimonio de la Empresa en los juicios planteados por la Empresa o en contra de ella (como actor y demandado).
- Las demás funciones señalados por la Ley

SECRETARÍA GENERAL

Funciones y Responsabilidades:

- Recepar, elaborar y despachar la documentación técnica/administrativa interna y externa, así como mantener el archivo general, manejo del archivo del Directorio y Junta General a fin de ordenar la información y redactar documentos para la Gestión de la Gerencia General y demás órganos de Dirección.
- Atención telefónica permanente a fin de filtrar las comunicaciones para Presidencia.
- Recepción, elaboración y envío de documentos internos y externos de acuerdo a la sumilla de presidencia a fin de organizar y tramitar la información de la Empresa.
- Realizar labores de secretaría en las sesiones de los Órganos Superiores de la Empresa y Comités Especiales.
- Preparar los expedientes documentados relacionados con los puntos a tratarse en las sesiones de los Organismos Superiores de la Empresa.
- Tomar versiones taquigráficas, elaborar resúmenes de documentos y transcribirlos a medios digitales.
- Entregar la Bases para los concursos de ofertas, recibir y controlar las ofertas presentadas, de acuerdo a los procedimientos reglamentarios.
- Proporcionar, previa autorización, certificaciones sobre resoluciones de Junta General de Accionistas y Directorio.
- Redacción y mecanografiado de las actas, resolución del Directorio y conferir copias certificadas de las mismas.
- Redactar oficios, memorandos, actas, informes, convenios, contratos y otros documentos similares.
- Control del archivo general y del mismo, del Directorio y Juntas Generales a fin de mantener la información ordenada y organizada de acuerdo a necesidades de la Empresa.

DIRECCIÓN DE TALENTO HUMANO

Funciones y Responsabilidades:

- Formular los objetivos y las políticas de personal; sujetarlas a la discusión con los ejecutivos; obtener su aprobación de la Dirección General y cuidar de que se implanten.
- Vigilar, con la ayuda de los jefes de línea, que las políticas y normas de la compañía, en material de personal, se lleva a cabo.
- Interpretar las normas y políticas de personal; auxiliar a la Dirección General,
- interpretando y explicando las actitudes y los puntos de vista del personal.
- Asesorar y auxiliar a todos los que dirigen el trabajo de otros, a ser mejores administradores de personal.
- Formular un programa sobre los contactos con el sindicato.
- Informarse, e informar a su vez adecuadamente a toda la línea, de todo lo que afecte a las relaciones entre el personal.
- Dirigir, coordinar y controlar la aplicación de los subsistemas de personal tales como el rendimiento, selección, contratación, remuneraciones, desarrollo, promoción, compensación, capacitación, medicina preventiva, seguridad industrial, y el sistema escalafonario a fin de mantener y desarrollar a los recursos humanos.
- Administrar el sistema de remuneraciones, escalafón, de acuerdo a los manuales, contrato colectivo y el Código del Trabajo.
- Supervisar las acciones de personal, vacaciones, horas extras, bonos, anticipos, liquidaciones de personal a fin de administrar los procesos de recursos humanos.
- Registrar, procesar y emitir roles de pago del personal de planta y tercerizados.
- Aprobar gastos con cargo al Fondo Rotativo y de Caja Chica a fin de atender adquisiciones, suministros, adecuaciones.

SECRETARÍA

Funciones y Responsabilidades:

- Receptar, registrar, tramitar y controlar la correspondencia y organizar y administrar el archivo.
- Atender al público y personas relacionadas con su Dirección.
- Llevar la agenda en orden del director
- Digitar oficios, memorandos, actas, cuadros comparativos, contratos, convenios, comisiones de servicio, cuadros estadísticos, formularios, informes y otros documentos similares.
- Realizar labores de secretaría en los diferentes comités.
- Tomar dictados, elaborar resúmenes y transcribirlos a computadora
- Redactar la correspondencia y hacer el seguimiento de la misma.
- Atender y efectuar llamadas telefónicas.
- Operar un microcomputador o para el cumplimiento de sus funciones.
- Operar equipos de comunicación y reproducción de documentos.
- Puede corresponderle, administrar fondos de caja chica.
- Las mismas que se piden para las demás direcciones de acuerdo a cada unidad administrativas.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por el jefe inmediato.

RELACIONES LABORALES

Funciones y Responsabilidades:

- Participación en la contratación colectiva.
- Interpretación de políticas
- Resolución de conflictos; participación en su resolución, con base en los convenios con el sindicato: comprobar en todos los casos que se tomen todas las medidas necesarias.
- Facilitar las relaciones laborales, individuales y colectivas.
- Registros y estadísticas.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

CONTRATACIÓN Y EMPLEO

Funciones y Responsabilidades:

- Nuevo ingreso: buscar las fuentes de abastecimiento apropiadas y mantener contacto con ellas. Hacer el reclutamiento, las entrevistas, investigación de referencias y exámenes médicos.
- Pruebas de intereses, aptitudes, etc.
- Programas de introducción al trabajo. Pruebas prácticas
- Cambios de status: transferencias, promociones, despidos.
- Control de ausencias, retardos, etc., políticas al respecto
- Ajustes de sueldos
- Calificación de méritos.
- Entrevistas de salida
- Orientación vocacional de los empleados

SUELDOS Y SALARIOS

Funciones y Responsabilidades:

- Remunerar a cada empleado de acuerdo con el valor del cargo que ocupa.
- Recompensarlo adecuadamente por su desempeño y dedicación.
- Atraer y retener a los mejores candidatos para los cargos.
- Realizar las actividades necesarias para el pago puntual de los sueldos, honorarios y otras remuneraciones al personal, y hacer las retenciones y descuentos que procedan.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

ADiestRAMIENTO Y CAPACITACIÓN

Funciones y Responsabilidades:

- Capacitación al personal, instrucciones sobre el puesto.
- Aprendizaje sobre lo que va a realizar al puesto que va a desempeñar
- Capacitación: de instructores, supervisores, técnicos y ejecutivos
- Preparación de material de adiestramiento y capacitación.
- Educación en general: programas de cursos de capacitación, biblioteca, publicaciones de la compañía, otros.
- Sistemas de sugerencias o de captación
- Relaciones y cooperación con agencias e instituciones educativas o de adiestramiento y capacitación.
- Registros y estadísticas.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

SERVICIOS MEDICOS

Funciones y Responsabilidades:

- Exámenes médicos de admisión, anuales y especiales
- Tratamiento y atención médica
- Servicio de enfermería
- Investigación de causas de ausencias y comprobación de permisos del Seguro Social.
- Inspección de condiciones de habitación
- Eliminación de riesgos de salud
- Realizar intervenciones de cirugía menor.
- Disponer la realización de exámenes de laboratorio, Rayos X y otros.
- Realizar exámenes médicos pre - ocupaciones.
- Efectuar visitas médicas en los domicilios de los trabajadores, agencias y centrales de generación.
- Conceder permisos por enfermedad, observando las normas correspondientes.
- Coordinar su actividad con la unidad médica del IESS y presentar los informes correspondientes.
- Participar en cursos o seminarios de primeros auxilios, planificación familiar y otros similares,
- Solicitar los medicamentos, instrumental y demás material o suministros médicos y reportar su utilización.
- Custodiar y controlar los medicamentos y equipos médicos,

HIGIENE Y SEGURIDAD

Funciones y Responsabilidades:

- Normas de Higiene y Seguridad
- Inspección de diseño, calidad, etc., del equipo y materiales en relación a estas normas.
- Revisiones periódicas de las condiciones higiénicas de la empresa
- Inspecciones de las condiciones y normas de seguridad
- Investigación e informes sobre accidentes de trabajo
- Promoción del trabajo del comité de higiene y seguridad
- Educación sobre higiene y seguridad: manuales, conferencias y resoluciones de consultas; otros.
- Registros y estadísticas.
- Justificar y solicitar implementos y equipos de protección.
- Efectuar el seguimiento y evaluación de las medidas de seguridad industrial.
- Participar como instructor en cursos o seminarios relacionados con su actividad.
- Llevar el registro y control de las actividades de seguridad industrial.
- Colaborar en los trámites relacionados con los seguros de vida del personal
- Efectuar inspecciones técnicas de seguridad y accidentes de trabajo y llevar las estadísticas correspondientes.
- Reportar novedades y realizar informes de su gestión.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

SERVICIO SOCIAL

Funciones y Responsabilidades:

- Planificar y desarrollar programas de servicio y bienestar social.
- Promover el mejoramiento de las relaciones obreros empresariales.
- Realizar investigaciones socio - económicas de los trabajadores.
- Organizar servicios técnico - asistenciales.
- Coordinar la realización de todo tipo de eventos de la Empresa.
- Gestionar prestaciones médicas y sociales con el EESS y otras instituciones.
- Orientar la solución de los problemas personales y familiares del trabajador.
- Realizar investigaciones pre - ocupacionales.
- Elaborar y actualizar fichas, registros, historiales, estadísticas y otras similares.
- Informar y orientar a los trabajadores acerca de los reglamentos, normas y demás disposiciones de orden social.
- Colaborar en la elaboración y ejecución de programas de capacitación, higiene y seguridad industrial.
- Colaborar en los trámites relacionados con los seguros de vida del personal.
- Operar un microcomputador para el cumplimiento de sus funciones.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

PRESTACIONES A LOS TRABAJADORES

Funciones y Responsabilidades:

- Seguros colectivo: sobre la vida, salud, de accidentes
- Asociaciones de beneficencia mutua.
- Planes de hospitalización
- Planes de retiro
- Ayuda legal
- Planes de economía y ahorros
- Compensaciones y pensiones de retiro
- Actividades recreativas: programas sociales y deportivos
- Otros servicios.
- Registros y estadísticas.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

Funciones y Responsabilidades:

- Guiar y controlar al personal que está a su cargo en su unidad administrativa
- Ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados
- Brindar ayuda psicológica a sus empleados en función de mantener la armonía entre éstos, además buscar solución a los problemas que se desatan entre estos.
- Evaluar el desempeño del personal, promocionando el desarrollo del liderazgo
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

TECNOLOGÍA INFORMÁTICA

Funciones y Responsabilidades:

- Planificar, organizar, dirigir y supervisar las actividades de su unidad.
- Realizar estudios para la mecanización de los sistemas de información de la Empresa.
- Elaborar y coordinar la ejecución del Plan Informático de la Empresa.
- Dirigir y evaluar la operación de los programas y equipos de computación.
- Realizar el diseño, desarrollo y mantenimiento de los sistemas informáticos.
- Mantener actualizados los sistemas y programas computacionales.
- Asesorar y proporcionar a las unidades administrativas de la Empresa el soporte informático necesario.
- Dirigir la capacitación y entrenamiento a los usuarios en el manejo de sistemas, subsistemas o programas instalados.

- Programar el mantenimiento periódico y supervisar su ejecución, así como la reparación de los equipos informáticos de la Empresa.
- Programar y ejecutar el procesamiento de datos a fin de mantener el buen funcionamiento el Sistema Informático y la Red, así como, mantener información al día y segura de la Contabilidad, Roles de Pago, Planillas de consumo y recaudación de energía eléctrica.
- Preparar y/o supervisar la elaboración de los manuales y demás documentos técnicos necesarios para describir, operar y controlar los recursos informáticos.
- Coordinar las actividades de la unidad con las áreas usuarias.
- Determinar los requerimientos de equipos, software, materiales y suministros de computación.
- Definir, implementar y evaluar las normas de control interno para precautelar los equipos, archivos, programas y sistemas.
- Ingresar datos de pliego tarifario, lecturas de medidores, convencionales y electrónicos, cargas tipo a fin de revisar y sacar las emisiones para facturación.
- Administrar la base de datos.
- Realizar el diseño de comunicaciones locales y remotas.
- Elaborar informes de gestión.
- Las demás funciones señaladas por el jefe inmediato.

DIRECCIÓN FINANCIERA

Funciones y Responsabilidades:

- Coordinar con todas las áreas de la Empresa sus requerimientos a fin de preparar la proforma presupuestaria anual, su reforma, ejecución, liquidación y evaluación.
- Dirigir la elaboración de los programas de trabajo de las áreas administrativas de la Dirección, coordinar y supervisar su ejecución.
- Velar por la correcta utilización de los recursos financieros y materiales de la Empresa.
- Supervisar a inicios de cada mes el flujo de caja estimado con prioridades de mayor a menor urgencia según el monto y elaborar el flujo de caja liquidado del mes anterior.
- Controlar facturas y autorizaciones de pago que llegan de todas las áreas para su contabilización.
- Elaborar, aplicar y actualizar reglamentos, instructivos, normas y procedimientos de trabajo.
- Supervisar la Contabilidad previa clasificación de las partidas según el Sistema de Cuentas.
- Supervisar y aprobar las ordenes de pagos emitidos en Tesorería con sus respectivos comprobantes de soporte y retención del SRI.
- Elaborar las notas de los Estados Financieros previo a su aprobación por el Directorio y Junta de Accionistas.
- Supervisar los balances financieros mensuales y anuales
- Cumplir y hacer cumplir las recomendaciones de Auditoría Interna, Auditoría Externa, Contraloría General del Estado, Comisario, Auditor Fondo Solidaridad.
- Preparar con el Asistente de Presidencia Ejecutiva el VAD anual y sus reformas.

CONTABILIDAD

Funciones y Responsabilidades:

- Mantener actualizada la contabilidad de conformidad con el sistema Uniforme de Cuentas, políticas, normas técnicas de contabilidad y principios de general aceptación.
- Legalizar y revisar los balances de Comprobación mensual y los Estados Financieros de la Empresa.
- Revisar la Legalidad, veracidad, propiedad, y conformidad de la documentación de soporte.
- Revisar y aprobar la codificación y aplicación contable de los asientos de Diarios, Órdenes de Pago, y documentación de soporte.
- Intervenir en la toma física de inventarios y arqueos.
- Coordinar la organización, custodia y mantenimiento actualizado del archivo de la documentación sustentaría de los registros contables.
- Presentar informes de las actividades realizadas.
- Análisis de las diferentes cuentas conjuntamente con el personal de colaboradores.
- Elaboración y presentación de informes para entes superiores internos y externos.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato

PRESUPUESTOS

Funciones y Responsabilidades:

- Elaborar los presupuestos anuales de explotación, inversiones y caja y, sus reformas.
- Informar la disponibilidad presupuestaria a nivel de partidas
- Supervisar que se mantenga actualizado el registro del control presupuestario al compromiso y a lo ejecutado.
- Elaborar flujos de caja e informes de la ejecución presupuestaria.
- Elaborar la liquidación y evaluación presupuestaria.
- Solicitar envío de los requerimientos presupuestarios de cada área de la Empresa a la Unidad de Presupuesto.
- Asignar a cada Agencia o Unidad de la Empresa un presupuesto de gasto por Centros de Costos de acuerdo a los planes y programas aprobados.
- Llevar el registro y control de órdenes de pago, préstamos al personal.
- Colaborar en la elaboración de los presupuestos y sus reformas.
- Reemplazar al jefe inmediato en caso de ausencia.
- Elaborar informes para Fondo de Solidaridad, CONELEC y otros organismos.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

TESORERÍA

Funciones y Responsabilidades:

- Organizar, coordinar, supervisar y controlar las actividades de la unidad a su cargo.
- Preparar información de recaudaciones por venta de energía a fin de establecer el flujo de fondos y partes diarios de disponibilidades.
- Informar diariamente a Contabilidad los Ingresos y Egresos ejecutados para su contabilización.
- Ayudar a contabilidad a organizar las planillas de recaudación de todos los cajeros y bancos
- Controlar el correcto y oportuno ingreso de los recursos financieros
- Organizar, coordinar, supervisar y controlar las actividades de la unidad
- Administrar las cuentas corrientes
- Revisar la legalidad, veracidad de la documentación de soporte de las órdenes de pago.
- Efectuar los pagos autorizados por la empresa y realizar las retenciones legales correspondientes.
- Mantener en custodia, pólizas y papeles fiduciarios e informar oportunamente sobre el vencimiento de los mismos.
- Mantener actualizada la información sobre bancos.
- Elaborar el informe de disponibilidades.
- Controlar la liquidación del impuesto a la renta del personal de la empresa, retenciones a la fuente.
- Remitir a contabilidad la documentación de soporte referente a los ingresos y pagos realizados y notas de débito y crédito.
- Mantener el archivo y control de la documentación de los pagos de contratos suscritos por la empresa.

RECAUDACIÓN

Funciones y Responsabilidades:

- Ingresar datos de las facturaciones en línea de las agencias y de las cajas de cobro diariamente.
- Recaudar los valores por pagos en ventanillas de manera global
- Ingreso de datos de facturación de los clientes
- Cobrar los valores por venta de energía eléctrica y otros conceptos
- Elaborar el informe diario de recaudación al supervisor de caja, para llevar un control de los valores recaudados y determinar saldos pendientes o por recaudar.
- Gestionar en los bancos se permita realizar depósitos a los clientes para evitar demoras y molestias.
- Depositar diariamente los valores recaudados
- Participar en los arqueos de caja e inventarios físicos
- Elaborar convenios con los clientes para dar facilidad a las cancelaciones de pagos y evitar cortes y/o multas.
- Mantener en custodia las facturas por venta de energía, letras de cambio y otros documentos
- Colaborar en la elaboración de listas de corte
- Operar en un microcomputador para el cumplimiento de sus funciones´
- Atender reclamos de los clientes
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

ADQUISICIONES Y COMPRAS

Funciones y Responsabilidades:

- Organizar, dirigir, coordinar y supervisar las labores de adquisiciones.
- Analizar las necesidades de adquisiciones solicitadas por distintas áreas a fin de elaborar el programa estimado de compras y su presupuesto.
- Coordinar información con Almacén a fin de verificar existencias y satisfacer los requerimientos.
- Solicitar, analizar y tabular las cotizaciones de proveedores previamente calificadas y mantener un registro actualizado.
- Ejecutar las adquisiciones aprobadas a fin de emitir órdenes de compra previa entrega-recepción en bodega cumpliendo los requisitos.
- Solicitar a la Dirección de Finanzas, a través de la Gerencia, el pago de las facturas respectivas de acuerdo al cumplimiento de las normas y procedimientos establecidos en las adquisiciones.
- Elaborar y tramitar las órdenes de compra aprobadas.
- Efectuar las adquisiciones aprobadas.
- Participar en los comités de Concursos de Precios.
- Intervenir en la liquidación de contratos
- Efectuar el control de las renovaciones de garantías.
- Dirigir y coordinar los trámites para la importación de materiales y tramitar los reclamos si fuere del caso.
- Mantener actualizados y liquidar los permisos de importación.
- Elaborar el Plan Anual de Adquisiciones, controlar su cumplimiento y reportar novedades.
- Mantener actualizado el Registro de Proveedores

CARTERA Y AGENCIAS

Funciones y Responsabilidades:

- Organizar, coordinar y controlar las actividades de recaudación y administración de las Agencias y contratos de servicios con terceros.
- Canalizar y supervisar las disposiciones y demás acciones del Director de Comercialización en las Agencias.
- Realizar la gestión de cobro de las facturas de consumo de energía y más conceptos establecidos por la Empresa.
- Gestionar la recuperación de la cartera vencida y liquidaciones de las cuentas incobrables.
- Solucionar los problemas de trabajo en las Agencias.
- Realizar arqueos de fondos y constataciones físicas de planillas, equipos y materiales de las Agencias.
- Gestionar la entrega de planillas, materiales, herramientas y suministros requeridos por las Agencias.
- Disponer los cortes de servicio eléctrico por falta de pago e infracciones y las re conexiones respectivas.
- Elaborar informes de novedades y de gestión de las Agencias.
- Operar un microcomputador para el cumplimiento de sus funciones
- Manejo de los programas de la ELEPCO S.A. y los programas básicos
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

INVENTARIO Y AVALÚOS

Funciones y Responsabilidades:

- Coordinar con la bodega y las diferentes unidades de la Empresa para el registro y actualización de activos a fin de unificar los bienes que posee la Empresa.
- Controlar la actualización permanente de los registros individualizados de los activos fijos a fin de informar la existencia de los bienes y llevarlos organizadamente en el registro y control de actas y anexos.
- Inspeccionar los bienes, equipos e instalaciones a fin de ejecutar acciones de baja, remates, donaciones, venta directa, saneamiento de materiales a fin de cumplir con las reglamentaciones internas y disposiciones del organismo de control.
- Valorar los bienes y activos que posee la Empresa, determinar su depreciación a fin de mantener un valor estimado de los mismos de acuerdo a valores históricos y de mercado
- Controlar y reingresar materiales reemplazados o dados de baja
- Programar la realización de los inventarios y avalúos.
- Determinar e implementar las normas, procedimientos y formatos para mantener actualizado el manual respectivo.
- Supervisar que el registro del valor de los activos fijos se mantenga actualizado a costos de reposición.
- Planificar, dirigir y coordinar las verificaciones físicas de los bienes e instalaciones en servicio, de los inventarios de bodega y de los bienes de inventario y control.
- Vigilar la actualización del registro de los materiales utilizados en las órdenes de trabajo de la cuenta " Obras en Construcción ", para su inserción contable en la cuenta " Bienes e Instalaciones en Servicio "
- Preparar las bases y especificaciones técnicas para la contratación de inventarios y avalúos y participar en el análisis de ofertas.

DIRECCIÓN COMERCIAL

Funciones y Responsabilidades:

- Programar, coordinar, ejecutar y evaluar la comercialización de la Energía Eléctrica de acuerdo a la instalación de Medidores, atención a clientes, Facturación y Recaudación a fin de obtener Recursos Económicos y mantener un registro de las ventas y usuarios del sector.
- Elaborar el plan de ventas y comercialización a fin de ser aprobada y ejecutada
- Ampliar el mercado eléctrico a través de nuevos clientes, buenas relaciones y manteniendo campañas del servicio de calidad y confiabilidad.
- Supervisar los presupuestos y características técnicas para la instalación de Acometidas, Medidores y Clientes Especiales.
- Disminuir el porcentaje de pérdidas negras a fin de aumentar la recuperación de energía.
- Gestionar el cobro y reducción de la cartera vencida por venta del servicio.
- Supervisar y controlar la administración de las Agencias a fin de mantener los niveles adecuados por servicio eléctrico en toda la zona de concesión.
- Participar en la negociación de la compra - venta de energía en bloque.
- Dirigir la elaboración de programas de reducción de pérdidas de energía y una vez aprobados, controlar su cumplimiento.
- Participar en la elaboración de los planes y programas de obras de la Empresa.
- Aprobar los planes de lectura, facturación y cortes del servicio así como controlar su cumplimiento.
- Promover la venta y uso racional de la energía eléctrica.
- Dirigir los estudios para establecer los valores a cobrar a los clientes por concepto de depósito en garantías, derechos, contribuciones, etc.

ATENCIÓN A CLIENTES

Funciones y Responsabilidades:

- Programar, organizar, coordinar y ejecutar las actividades relacionadas con la prestación del servicio eléctrico.
- Organizar, supervisar y coordinar las actividades de las áreas de contratos, lecturas y facturación.
- Normar y administrar los contratos suscritos con terceros para la toma de lecturas.
- Controlar labores de atención a clientes, codificación, lecturas, facturación y refacturación.
- Programar y reprogramar sistemas de medición electrónicos.
- Supervisar el mantenimiento, corte y reconexión de servicios industriales y especiales.
- Mantener estadísticas de facturación.
- Solucionar reclamos de facturación, lectura y sancionar las infracciones de acuerdo a los reglamentos.
- Realizar el control y actualización de la potencia instalada, demanda, factor de potencia de los servicios con demanda.
- Cumplir y hacer cumplir el Reglamento Nacional de Acometidas, normas y más disposiciones vigentes para la instalación de servicios eléctricos.
- Supervisar la contrastación, reparación y armado de los equipos de medición y protección.
- Asistir a reuniones de asesoramiento de clientes industriales para el mejor uso de la energía.
- Instalar equipos de medición especiales para clientes que superen los 10 KW de potencia instalada (demanda).
- Instalar equipos de supervisión de media y baja tensión en cámaras de transformación y exteriores.

AGENCIAS

Funciones y Responsabilidades:

- Recopilar los datos y resultados de las gestiones de las agencias a fin de programar la expansión del servicio de acuerdo a disponibilidad de materiales y energía.
- Supervisar los planes y programas de las agencias a fin de retroalimentar, ajustar y hacer correctivos para el cumplimiento de metas.
- Coordinar y controlar los pedidos y entregas de equipos, materiales, instrumentos, mano de obra para la comercialización de energía y otros procesos.
- Coordinar y supervisar el porcentaje de recuperación de energía, así como la recuperación de cartera vencida a fin de incrementar los ingresos a la Empresa.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

CONTROL DE ENERGÍA

Funciones y Responsabilidades:

- Elaborar e implementar programas de reducción de pérdidas de energía eléctrica.
- Vigilar se mantenga actualizada la potencia instalada, demanda, factor de potencia, entre otros elementos dentro de los servicios eléctricos.
- Elaborar el programa de reemplazo de acometidas y medidores de forma preventiva.
- Supervisar y controlar el trabajo del personal auxiliares de ingeniería y grupos de trabajo
- Supervisar la contrastación, reparación y armado de los equipos de medición y protección.
- Programar y disponer la revisión periódica de las acometidas y equipos de medición.

- Realizar el análisis del consumo y facturación del Alumbrado Público.
- Revisar que las instalaciones interiores y cámaras de transformación se realicen de acuerdo a las normas, planos y especificaciones técnicas aprobadas por la Empresa.
- Participar en la elaboración de bases y especificaciones técnicas para la adquisición de equipos y materiales de acometidas y medición.
- Generar garantías para cambios de materiales
- Controlar permanentemente a los clientes especiales.
- Asesorar a los clientes industriales para el mejor uso de la energía.
- Proponer normas y procedimientos para la instalación, control y mantenimiento de acometidas y equipos de medición.
- Mantener actualizado el balance energético.
- Cumplir y hacer cumplir el Reglamento para la instalación de acometidas y medidores, infracciones al servicio de suministro de energía eléctrica y otros afines.
- Generación de consumos no facturados
- Control de cambio de materiales
- Elaborar informes de gestión periódicamente.
- Manejo del sistema de facturación de ELEPCO S.A. además conocimientos en programas básicos de computación.
- Atender a los clientes con reclamos especiales
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

ACOMETIDAS Y MEDIDORES

Funciones y Responsabilidades:

- Programas, ejecutar y evaluar la instalación de nuevos equipos de medición, así como, prestar el servicio de revisión de los equipos o sistemas instalados ha pedido de los usuarios o por iniciativa de la propia Empresa.
- Recibir y revisar los requisitos presentados por los usuarios según el tipo de servicio solicitado.
- Atender las solicitudes de los usuarios mediante la inspección o visitas al domicilio y mediciones por parte del grupo de trabajo nuevo abonado, servicio ocasional, revisión del medidor y/o acometida, cambio de domicilio, reinstalación del servicio, suspensión del servicio, cambio de tarifa, cambio de nombre, cambio de sistema de medición y/o acometida y otros emergentes por falla mínima.
- Emitir un reporte de la inspección
- Proporcionar datos o resultados de la inspección del usuario.
- Atender lo solicitado según el tipo de servicio previa autorización del usuario
- Emitir un reporte del trabajo por parte del instalador
- Enviar la documentación a la oficina de Control de Energía.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

DIRECCIÓN TÉCNICA

Funciones y Responsabilidades:

- Dirigir la elaboración del proyecto del presupuesto anual del área y de los programas y proyectos de expansión y mejora del sistema eléctrico a corto y mediano plazo.
- Planificar, programar, dirigir y evaluar la Operación, Mantenimiento y Construcciones de Líneas, Redes del Sistema Eléctrico de la provincia de Cotopaxi, a fin de mantener la operatividad y funcionalidad en términos de confiabilidad y calidad de acuerdo a directrices de los organismos de Regulación y Control y necesidades de la zona.
- Supervisar la operación y mantenimiento de Líneas, Redes a fin de garantizar el suministro de energía.
- Supervisar las obras de expansión y/o mejoramiento del sistema por administración directa o por contratos.
- Negociar la compra-venta de energía en bloque a fin de cubrir las necesidades de la Empresa y verificar su facturación para el pago.
- Responder por el normal suministro de energía y por el cumplimiento de los programas aprobados.
- Aprobar y supervisar los estudios, diseños, proyectos y presupuestos preparados por la Empresa, contratistas y terceros.
- Velar que las construcciones se realicen de acuerdo a los programas, cronogramas de ejecución y normas vigentes.
- Dirigir la ejecución de programas para la reducción de pérdidas técnicas de energía.
- Coordinar las actividades de la Dirección con las demás áreas de la Empresa.
- Dirigir la elaboración de bases y especificaciones técnicas para los concursos de ofertas de adquisición de materiales y contratación de servicios e intervenir en su análisis.

GENERACIÓN

Funciones y Responsabilidades

- Elaborar los programas de operación y mantenimiento de las Centrales de generación y organizar, supervisar y evaluar su ejecución.
- Procesar datos del sistema de generación, y realizar la liquidación de la compra - venta de potencia y energía eléctrica al Sistema Nacional Interconectado.
- Planificar, programar, dirigir y evaluar la Generación, Operación, Mantenimiento de Líneas, Redes y Subestaciones del Sistema Eléctrico de la provincia de Cotopaxi, a fin de mantener la operatividad y funcionalidad en términos de confiabilidad y calidad de acuerdo a directrices de los organismos de Regulación y Control y necesidades de la zona.
- Determinar requerimientos de equipos, materiales, herramientas a fin de presupuestar la operación y mantenimiento del sistema de líneas y redes y subestaciones.
- Supervisar y evaluar la información de Generación a fin de registrar y mantener el sistema en condiciones de utilización, así como datos para la elaboración del VAD.
- Organizar y supervisar el mantenimiento mecánico y eléctrico preventivo y correctivo de los equipos de generación y auxiliares, sea por administración directa o contrato.
- Procesar y actualizar los datos de generación y control, así como la información del mantenimiento de los equipos de generación.
- Elaborar los registros de operación y actualizar los libros de vida de los equipos de generación instalados.
- Coordinar el despacho de carga, la entrada y salida de las unidades o centrales de generación.
- Intervenir en las pruebas de funcionamiento de los equipos de generación.
- Procesar y actualizar la información estadística de generación y despacho de carga.

OPERACIÓN Y MANTENIMIENTO

Funciones y Responsabilidades:

- Coordinar las operaciones del Sistema Eléctrico de la empresa eléctrica de Cotopaxi con el CENACE y TRANSELECTRIC
- Supervisión de las centrales y subestaciones
- Coordinar con los operadores las actividades y envío de informes y datos al CENACE
- Revisión de los datos ingresados a CENACE en los portales
- Descargar información de los medidores en los puntos frontera
- Proyectos de implementación
- Calibración de redes en subestaciones
- Elaborar y supervisar los programas de trabajo para la operación y mantenimiento de los sistemas de subtransmisión, distribución, alumbrado público y evaluar su ejecución.
- Coordinar con el ente regulador la ejecución de proyectos de subtransmisión.
- Coordinar las acciones de despacho de carga.
- Dirigir los estudios de flujo de carga, corto circuito, coordinación de protecciones y estabilidad del sistema.
- Solucionar los problemas técnicos que afectan al normal suministro de potencia y energía.
- Analizar y aprobar los requerimientos de equipos, materiales, repuestos, combustibles, lubricantes, herramientas, servicios, etc. a utilizarse en la operación y mantenimiento del sistema.
- Elaborar las bases y especificaciones técnicas para los concursos de ofertas de adquisición de bienes y/o servicios para operación y mantenimiento; e, intervenir en su análisis.

GESTIÓN AMBIENTAL

Funciones y Responsabilidades:

- Planificación de actividades
- Revisión de normativas
- Prevención sobre el cuidado del medio ambiente
- Vigilar y controlar que la empresa eléctrica no contamine el medio ambiente
- Publicidad a las personas para el cuidado y la protección del medio ambiente
- Colaborar con la empresa para hacerles llegar a los ciudadanos los peligros que tiene la electricidad y cómo prevenir
- Realizar campañas de prevención a los ciudadanos
- Realizar campañas de ahorro de energía
- Coordinación de los cursos de capacitación
- Toma de muestras y medidas para el cuidado del medio ambiente
- Coordinación de ejecución de las actividades del programa de medio ambiente.
- Monitoreo de las actividades cumplidas
- Elaboración de informes
- Integrar a la empresa a que obtenga la norma 14.000 que es el cuidado del medio ambiente.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

PLANIFICACIÓN

Funciones y Responsabilidades:

- Elaborar, mantener actualizados y evaluar los planes, programas y proyectos de desarrollo a corto, mediano y largo plazo.
- Dirigir la elaboración de planes, programas y proyectos de inversión y explotación a corto, mediano y largo plazo, de acuerdo a los objetivos y metas de la Empresa, el Plan Maestro de Electrificación y Entidades Seccionales de desarrollo.
- Preparar en coordinación con las demás direcciones de la Empresa, planes de modernización empresarial.
- Dirigir los estudios de mercado y demanda de potencia y energía a corto, mediano y largo plazo, y poner en consideración de la Presidencia para la toma de decisiones.
- Dirigir la preparación de Estudios Técnicos de Ingeniería Eléctrica para la proyección de la expansión y operación del sistema eléctrico de la Empresa.
- Proyectar las necesidades económico-financieras de la empresa en relación con los equipos e infraestructura eléctrica requeridos.
- Dirigir los estudios del Valor Agregado de distribución.
- Coordinar la elaboración de programas de requerimientos de compra y venta de energía y participar en la administración de los contratos a plazo suscritos para su provisión.
- Analizar los estudios de flujo de carga, cortocircuito, estabilidad y confiabilidad del sistema de potencia, pérdidas de energía.
- Participar en la elaboración de bases y especificaciones técnicas para los concursos de ofertas y colaboración en el análisis de los mismos.
- Actualizar costos de compra de potencia y energía.
- Intervenir en la elaboración de Reglamentos, Normas y Procedimientos para la presentación de estudios y diseños eléctricos.

ESTUDIOS TÉCNICOS

Funciones y Responsabilidades:

- Elaborar programas de trabajo de la unidad y organizar y supervisar su cumplimiento.
- Elaborar los estudios del Valor Agregado de Distribución y estudios tarifarios en coordinación con la Dirección de Comercialización y el CONELEC.
- Ejecutar los estudios de los factores de responsabilidad de la carga y estacionalidad del servicio.
- Mantener actualizada la base de datos, estadísticas y documentación de soporte para la elaboración de proyectos de electrificación.
- Realizar estudios de corto circuito y flujos de carga para determinar la confiabilidad del suministro de energía eléctrica.
- Preparar información técnica-financiera para preparar planes de expansión.
- Elaborar el análisis técnico y económico de los estudios eléctricos.
- Elaborar proyecciones de demanda y energía a corto y mediano plazo.
- Colaborar con el resto de áreas de Planificación y de la Empresa en trabajos o estudios coparticipativos, cuando así se lo requiera.
- Mantener actualizados los planos del sistema eléctrico de la Empresa.
- Las demás que le asigne el Jefe inmediato dentro del ámbito de su actividad.

DISEÑOS ELÉCTRICOS Y PRESUPUESTOS

Funciones y Responsabilidades:

- Implementar y mantener una base de datos actualizada con la información sobre los componentes de la red asociados a la alimentación eléctrica de cada consumidor, y los registros de las mediciones efectuadas en la evaluación de la calidad del servicio eléctrico de distribución de acuerdo a las leyes, reglamentos y regulaciones vigentes.
- Calcular los diferentes índices y garantizar la calidad del producto mediante el control permanente de los niveles de voltaje, minimizar las perturbaciones del voltaje y asegurar los factores de potencia de acuerdo a las especificaciones técnicas.
- Establecer un registro histórico de las interrupciones a través de un sistema informático, calcular los índices correspondientes y recomendar las acciones a tomar con el fin de controlar los elementos que inciden en la frecuencia y duración de las interrupciones, a través de la revisión y control técnico del registro histórico.
- Realizar el cálculo de los índices del servicio comercial, recomendar y supervisar las acciones a tomar con el fin de cumplir con dichos índices.
- Programar e implementar las diversas fases o etapas de medición de la calidad del servicio, considerando infraestructura, logística informática, recursos económicos, materiales y humanos disponibles
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

INFORMÁTICA Y ESTADÍSTICA

Funciones y Responsabilidades:

- Recopilar, actualizar y sistematizar toda la información estadística, técnica y económica financiero.
- Reportar las novedades producidas en el procesamiento de la información.
- Atender los requerimientos de información estadística de otras áreas de la empresa, de instituciones u organismos externos.
- Recibir, registrar, tramitar y despachar la correspondencia de la unidad.

CONSTRUCCIONES

Funciones y Responsabilidades:

- Dirigir la elaboración de los programas de trabajo de la unidad, organizar y supervisar las actividades.
- Elaborar y supervisar estudios de proyectos, diseños, especificaciones técnicas, presupuestos y estudios especiales requeridos para la expansión y mejora del sistema; y, evaluar su ejecución.
- Realizar la Proyección de la Demanda a fin de satisfacer los requerimientos residenciales, comerciales e industriales de la zona.
- Elaborar diseños de factibilidad para la expansión del Sistema.
- Revisar estudios y diseños presentados por contratistas o terceros a fin de aprobarlos de acuerdo a la normatividad eléctrica.
- Inspección y Revisión de Proyectos Eléctricos a fin de elaborar su presupuesto, de acuerdo a las necesidades de las zonas rurales y urbanas.
- Supervisar y ejecutar las obras programadas de acuerdo a los diseños aprobados
- Elaboración de Bases para concursos de Proyectos eléctricos y civiles a fin de determinar los parámetros técnicos para la construcción de líneas.
- Supervisar y controlar el funcionamiento de la Fábrica de Postes.
- Analizar y aprobar los requerimientos de equipos, materiales, herramientas, servicios, etc. a utilizarse en la ejecución de las obras programadas.
- Supervisar la ejecución de las obras programadas y controlar se realicen de conformidad con los diseños, planos, especificaciones técnicas y plazos previstos.
- Aprobar los estudios, proyectos y diseños elaborados por contratistas o terceros.

OBRAS CIVILES

Funciones y Responsabilidades:

- Preparar proyectos, diseños, especificaciones técnicas y presupuestos de las construcciones civiles.
- Ejecutar las obras civiles y realizar su mantenimiento.
- Supervisar la ejecución de obras civiles y controlar que se realicen de conformidad con los diseños, planos, especificaciones técnicas, plazos, etc. E informar sobre el avance de las mismas.
- Realizar las inspecciones, control de calidad y prueba de resistencia de materiales, previa a la recepción de las obras civiles contratadas, adquisición de postes o construcciones propias.
- Realizar las modificaciones o cambios a los diseños originales e informar a la jefatura inmediata.
- Elaborar las bases y especificaciones técnicas para los concursos de ofertas de obras civiles y adquisición de postes e intervenir en el análisis de los mismos.
- Participar en la recepción provisional y definitiva de las obras civiles contratadas.
- Puede corresponderle manejar fondos rotativos temporales.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

TOPOGRAFÍA

Funciones y Responsabilidades:

- Realizar levantamientos topográficos y planimétricos.
- Efectuar alineaciones y estancamiento para hincada de postes
- Realizar inspecciones topográficas.
- Efectuar replanteo de curvas y cálculos de las libretas de campo.
- Elaborar planos en base de datos topográficos.
- Custodiar el equipo y herramientas a su cargo.
- Efectuar trabajos de diseño y dibujo técnico de proyectos y planos
- Manejar fondos rotativos
- Operar un microcomputador para el cumplimiento de sus funciones.
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

DISEÑO FISCALIZACIÓN CONSTRUCCIÓN Y OBRAS CIVILES

Funciones y Responsabilidades:

- Visitas periódicas al sitio de la obra en coordinación con el ingeniero de obras civiles, constatando el cumplimiento del cronograma de actividades y el buen cumplimiento en las actividades y calidad de los trabajos y materiales programados.
- El fiscalizador puede realizar todas las visitas que estime conveniente durante el proceso de construcción.
- El constructor deberá marcar cada poste con un número que será asignado por la fiscalización de la empresa eléctrica.
- Socialización del proyecto con moradores, propietarios de predios y líderes de la comunidad.
- Fiscalizar en forma diaria y permanente la ejecución de las obras eléctricas encomendadas;
- Revisión de planos, solución de problemas encontrados en ejecución de la obra.
- Regirse estrictamente al proyecto aprobado por la empresa eléctrica, con todas las recomendaciones que se le haya comunicado.
- Registro de días laborados, clima, personal, equipo y maquinaria utilizada.
- Exigir a los constructores que mantengan toda la herramienta completa y en perfecto estado, que se requiera para la ejecución de las obras. Así también que los trabajadores tengan los uniformes y equipos de seguridad completos;
- Presentar informes de fiscalización para el trámite de pago de las obras y elaborar las actas de entrega recepción provisional o definitiva para cada obra a realizarse.
- Analizar permanentemente la cantidad de materiales necesarios para los proyectos y los existentes en bodega, a fin de tramitar en forma oportuna las correspondientes solicitudes de compra;
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

REDES SUBTERRÁNEAS

Funciones y Responsabilidades:

- Procesar información, determinar índices de calidad en Barras de S/E, Transformadores, y usuarios finales.
- Determinar e implementar correctivos tendientes a llevar la Calidad de Servicio, calidad del Producto en S/E, Transformadores, Usuarios A.V, M.V .B.V a valores enmarcados en la regulación CONELEC 004/01.
- Cumplir y hacer cumplir las normas de seguridad, y reglamentos vigentes en la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A.
- Elaborar cronogramas para la instalación de analizadores de carga en S/E, Transformadores, usuarios en A.V, M.V, B.V.
- Elaborar y ejecutar cronogramas de mantenimiento de redes subterráneas.
- Instalar y verificar el correcto funcionamiento de los analizadores de carga.
- Evaluar periódicamente el correcto funcionamiento de los equipos de calidad de energía; caso contrario determinar su calibración en laboratorios autorizados.
- Determinar índices mensuales de calidad del Servicio, calidad del Producto, en Barras de S/E, Transformadores, Usuarios en A.V, M.V, B.V de todos los alimentadores primarios, Red Global y reportar al CONELEC.
- Calcular y valorar la energía suministrada en malas condiciones en caso de existir para su indemnización a usuarios en A.V, M.V, B.V.
- Determinar índices anuales y comparar con los índices permitidos por la regulación vigente CONELEC 004/01 de calidad del Servicio, calidad del Producto en Barras de S/E, Transformadores, Usuarios en A.V, M.V, B.V de todos los alimentadores primarios, Red Global y reportar al CONELEC
- Ejecución de trabajos correctivos tendientes a llevar la Calidad del Producto, Calidad del Servicio a límites permitidos por la regulación Vigente.

LABORATORIO Y TRANSFORMADORES

Funciones y Responsabilidades:

- Realizar un mantenimiento correctivo y preventivo de los transformadores de alta y baja tensión
- Revisar constantemente que los transformadores estén bien instalados
- Realizar un mantenimiento de los equipos permanentemente
- Programar, dirigir, controlar y verificar las actividades de control de calidad de las obras que ejecuta la Empresa.
- Coordinar con la unidad de Fiscalización y control de obras, las actividades de control de calidad de materiales
- Analizar la calidad de materiales a utilizarse en las obras efectuando ensayos conforme a las normas técnicas
- Mantener actualizados los informes de laboratorio de las obras
- Las demás funciones que le fueren asignadas por su jefe inmediato.

Cuadro para determinar los Perfiles Psicológicos

Para determinar el perfil psicológico de cada colaborador para ocupar el cargo se deberá tomar en consideración el siguiente cuadro:

Pruebas	Rasgos				Personal		Duración (min)	Aplicación			Rasgos a Evaluar
	Inteligencia	Personalidad	Intereses	Destrezas	Directivo / Ejecutivo	Administrativo		Individual	Colectiva	Autoaplicación	
Escala de Weschler inteligencia para adultos (WAIS)	X				X	X	100	X			La Escala de Weschler es de gran ayuda ya que nos ayuda a evaluar los rasgos como son los conocimientos generales, también la comprensión de vocabulario en cierto modo y de gran importancia el razonamiento verbal y lógico
Test de flexibilidad cognitiva	X				X	X	8		X		Nos ayuda a evaluar esa capacidad mental que tienen las personas para cambiar de pensamiento entre varios conceptos diferentes pero consiguientemente le permite pensar en diversos conceptos a la vez
Factor G: Escala 3 de Catell	X				X	X	14		X		El factor que nos ayuda a evaluar la inteligencia general como el único factor a medir
Matrices progresivas Raven	X				X	X	45 a 95	X	X		Las matrices progresivas de Raven nos ayudan a evaluar la inteligencia o la capacidad cognitiva que presenta el individuo
Test de dominós D-48 y D-70	X					X	30		X		El test de dominos tanto el D-48 como el D-70 nos ayuda a evaluar el nivel de inteligencia en función a sus facultades lógicas.

Pruebas	Rasgos				Personal		Duración (min)	Aplicación			Rasgos a Evaluar
	Inteligencia	Personalidad	Intereses	Destrezas	Directivo / Ejecutivo	Administrativo		Individual	Colectiva	Autoaplicación	
Escala de Weschler inteligencia para adultos (WAIS)	X				X	X	100	X			La Escala de Weschler es de gran ayuda ya que nos ayuda a evaluar los rasgos como son los conocimientos generales, también la comprensión de vocabulario en cierto modo y de gran importancia el razonamiento verbal y lógico
Test de flexibilidad cognitiva	X				X	X	8		X		Nos ayuda a evaluar esa capacidad mental que tienen las personas para cambiar de pensamiento entre varios conceptos diferentes por consiguiente le permite pensar en diversos conceptos a la vez
Factor G: Escala 3 de Catell	X				X	X	14		X		El factor que nos ayuda a evaluar la inteligencia general como el único factor a medir
Matrices progresivas Raven	X				X	X	45 a 95	X	X		Las matrices progresivas de Raven nos ayuda a evaluar la inteligencia o la capacidad cognitiva que presenta el individuo
Test de dominós D-48 y D-70	X					X	30		X		El test de domino tanto el D-48 como el D-70 nos ayuda a evaluar el nivel de inteligencia en función a sus facultades lógicas.

Pruebas	Rasgos				Personal		Duración (min)	Aplicación			Rasgos a Evaluar
	Inteligencia	Personalidad	Intereses	Destrezas	Alto Mando	Medio Mando		Individual	Colectiva	Autoaplicación	
Resolución de problemas RP-30	X				X	X	18	X	X		El test de Resolución de problemas nos ayuda a evaluar la rapidez y flexibilidad al realizar diversas actividades en un ámbito específico con operaciones lógicas.
Aptitud de tipo superior CLAVES	X				X	X	30	X	X		El test de Aptitud de tipo superior Claves nos ayuda a evaluar la capacidad Intelectual de tipo inductivo y deductivo que presenta el individuo y se lo puede evidenciar frente a su aptitud.
Cuestionario 16 PF de Catell		X			X	X	50 a 65	X	X		El cuestionario 16 PF evalúa las facetas de la personalidad y cuál sería su repercusión sobre su conducta.
Inventario de personalidad Gordon		X			X	X	40	X	X	X	El inventario de Personalidad Gordon nos ayuda a evaluar la responsabilidad, estabilidad emocional y sociabilidad que cada individuo presenta.
Inventario de rasgos temperamentales de Thurstone		X				X	40	X	X	X	El inventario de rasgos temperamentales de Thurstone nos ayuda a evaluar las características temperamentales tales como si el individuo es vigoroso o es impulsivo entre otros.
Inventario Multifásico de la personalidad Minnesota (MMPI-2)		X			X	X	70 a 90	X	X	X	El Inventario Multifásico de la Personalidad Minnesota nos ayuda a evaluar los rasgos de la personalidad y la psicopatología para esclarecer si el individuo presenta problemas mentales.

Pruebas	Rasgos				Personal		Duración (min)	Aplicación			Rasgos a Evaluar
	Inteligencia	Personalidad	Intereses	Destrezas	Alto Mando	Medio Mando		Individual	Colectiva	Autoaplicación	
Cuestionario de los 5 grandes factores de la personalidad BFQ		X			X	X	25	X	X		El cuestionario de las 5 grandes factores de la personalidad nos ayudan a evaluar la energía, la afabilidad y estabilidad emocional que se presenta en cada persona.
Cuestionario personalidad CEP		X			X	X	30		X		El cuestionario de personalidad CEP nos ayuda a evaluar el grado de estabilidad emocional y la extroversión social de cada individuo a ser evaluado.
Cuestionario de Personalidad situacional EPQ—R		X				X	35		X		El Cuestionario de Personalidad situacional nos ayuda a evaluar la extroversión, emotividad y dureza que cada individuo presenta.
Inventario Millon de estilos de la personalidad MIPS		X			X		35	X	X		El Inventario Millon de estilos de la Personalidad MIPS nos ayuda a evaluar diversas características del individuo con cuales son sus metas motivacionales, sus métodos cognitivos como su extroversión, introversión y sus comportamientos interpersonales.
Inventario de intereses vocacionales Thustone			X			X	20	X	X		El Inventario de Intereses Vocacionales Thustone nos ayuda a evaluar los rasgos en el individuo tales con el interés en su trabajo, y también como su interés en las áreas de negocios, matemáticas, química, en si todas las ciencias.

Pruebas	Rasgos				Personal		Duración (min)	Aplicación			Rasgos a Evaluar
	Inteligencia	Personalidad	Intereses	Destrezas	Alto Mando	Medio Mando		Individual	Colectiva	Autoaplicación	
Escala multidimensional de asertividad				X	X	X	40 a 50	X	X		La escala multidimensional de asertividad los rasgos que evalúa esta correspondida en la asertividad en la cual el sujeto se expresa.
Estudio de valores				X	X	X	35	X	X	X	El test de Estudio de valores nos ayuda a evaluar todos los rasgos específicos en lo concerniente a los valores teóricos, económicos, políticos, culturales, etc.
Prueba de destreza de Stromberg				X		X	10 a 15	X			La prueba de destreza de Stromberg nos permite evaluar la destreza manual y velocidad en la exactitud en realizar diversas actividades
Prueba de Aptitudes básicas para la informática				X		X	55		X		La prueba de Aptitudes básicas nos ayuda a evaluar la comprensión verbal y todos los problemas concernientes a los conceptos matemáticos por consiguiente la atención concentrada debe superar a la monotonía y resistirla
Test de Aptitud verbal BAIRES				X	X	X	30	X	X		Nos ayuda a evaluar la comprensión verbal
Test de destrezas en el manejo de herramientas BENNETT				X		X	variable	X	X		Nos ayuda a evaluar la eficacia en uso de herramientas comunes
Test de Atención D2				X	X	X	15	X	X		El test de atención nos ayuda a evaluar la velocidad de procesamiento y la atención selectiva en la cual interviene la concentración mental.

Bibliografía

- Alles, M. A. (2012). *Dirección Estratégica de Recursos Humanos. gestión por competencias*. Montevideo: Granica S.A.
- Aponte, J. C. (2006). *Administración de Personal un enfoque hacia la calidad*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Ardila, R. (2001). *Psicología del Aprendizaje*. Argentina: Siglo XXI.
- *Asamble Constituyente*. (2007). Quito.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. Colombia: Nominos S.A.
- *Constitución del Ecuador*. (2008). Quito: República del Ecuador.
- Cruz, A. (2001). *Sociología una Desmitificación*. Barcelona: CLIE.
- Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. Mexico: Pearson.
- Diario el Telégrafo. (18 de Julio de 2012). *Sector privado ocupa el 80% del empleo pleno del país*.
- Diario el Universo. (Domingo de Enero de 2012). *Hasta fines de enero serán despedidos 1.370 burócratas*.
- El Comercio. (18 de Noviembre de 2014). *El techo a las utilidades impactará en 16 870 trabajadores*.
- Freire, C. (2012). *Análisis de cargos para asegurar la continuidad de los puestos claves de trabajo en la empresa Prodegel S.A. Ambato*
- Gan, F. (2012). *Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Gelabert, M. P. (2007). *Recursos Humanos dirigir y gestionar personas en las organizaciones*. Madrid: Esic.
- Grossmann, R. (2010). *Ontología Realismo y Empirismo*. Madrid: Ediciones Encuentro S.A.
- Haba, E. P. (2004). *Elementos Básicos de Axiología General*. Costa Rica: Universidad de Costa Rica .

- Hurtado, F. A. (2008). *Sistema de Gestión Integral una sola gestión un solo equipo*. Colombia: Universidad de Antioquía.
- Ibarquengoitia, A. (2004). *Apuntes para una filosofía de la empresa*. Mexico: Universidad Iberoamericana.
- Jiménez, D. P. (2010). *Manual de Recursos Humanos*. Madrid: ESIC.
- Jiménez, L. C. (2014). *El valor de la axiología, Crítica a la idea del valor y a las teorías y doctrinas de los valores*. Oviedo: Pentalfa.
- LOSEP. (2010). *Ley Orgánica Servidores Públicos*. Quito: Presidencia de la República.
- Lucke, J. Z. (2006). *Clasificación de Puestos*. Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.
- Malisa, L. (2013). *El Clima Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi*. Ambato.
- Marín, A. L. (1992). *Sociología de la Empresa*. Madrid: Iberico Europea.
- Mariscal, J. J. (2013). *Gamificación en la empresa*.
- Mondy, R. W. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: Pearson.
- Pascual, R. d. (2006). *Fundamentos de la comunicación humana*. Alicante: Club Universitario.
- Ríos, M. F. (1995). *Análisis y Descripción de Puestos de Trabajo*. España: Díaz de Santos S.A.
- Ríos, M. F. (1997). *Eficacia Organizacional concepto, desarrollo y evaluación*. Madrid: Díaz de Santos S.A.
- Rivas, J. I. (1996). *Motivos y motivación en la empresa*. Madrid: Diaz de Santos S.A.
- Robalino, A. (2013). *La motivación y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área operativa en el Gobierno Municipal del Cantón Píllaro, Provincia de Tungurahua*. Ecuador.

- Tornero, M. E. (1999). *La Psicología como profesión*. Murcia: Publicaciones Universidad.
- Tovar, M. J. (2011). *El Manual de Reclutamiento y Selección de Personal y su Incidencia Organizacional en la Empresa Eléctrica Cotopaxi S.A.* Ambato.
- Valenzuela, B. (2004). *Análisis de Puestos de Trabajo*. Mexico: Universidad de Sonora.

ANEXOS



Anexo N. 1. Encuesta



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL

ENCUESTA A EMPLEADOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA ELÉCTRICA PROVINCIAL DE COTOPAXI S.A. CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI.

El siguiente cuestionario tiene como propósito principal determinar como el Análisis de Cargos influye en el Desempeño Laboral entre los empleados del área Administrativa de la Empresa Eléctrica Provincial de Cotopaxi.

Recuerde que estas preguntas deben ser contestadas en base a la verdad, por lo que debe conocer que no hay respuestas correctas o incorrectas, lea muy cuidadosamente cada uno de las preguntas y marca con una **x** la respuesta que considere oportuna.

#	Preguntas	Siempre	A veces	Nunca
1	¿Conoce cuáles son sus funciones laborales?			
2	¿Conoce cuáles son las competencias inherentes a su puesto de trabajo?			
3	¿Es analítico y observador al momento de realizar sus actividades laborales?			
4	¿Recibe periódicamente capacitaciones sobre las actividades a realizar?			
5	¿Ha realizado aportes intelectuales para el beneficio de la organización?			
6	¿La empresa realiza evaluaciones periódicas sobre el desempeño de sus colaboradores?			
7	¿Ud. Considera que ha aumentado la productividad por conocer los objetivos que demanda su cargo?			
8	¿Considera usted que la utilización de técnicas como trabajar jugando mejorará su desempeño laboral?			
9	¿La empresa realiza periódicamente actividades de pausas activas?			
10	¿En su empresa o departamento se desarrollan actividades lúdicas?			

Gracias por su colaboración

Anexo N. 2. Infraestructura



El trabajo ha sido un elemento clave en el desarrollo del ser humano, porque ha requerido organización, planificación y esfuerzo. En la actualidad, trabajar y producir de manera coordinada con otros es una necesidad crucial. De ahí el surgimiento de la organización laboral.

Anexo N. 3 información y Señalética



La vida social se enmarca en patrones culturales que permiten el desarrollo de las personas, la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi S.A., cuenta con su cultura, esta facilita la integración y el crecimiento de sus miembros. Su grado de solidez demuestra el grado de solidez de la organización.

Anexo N. 4 Colaboradores



La compatibilidad de los valores personales con los valores organizacionales conlleva a una alta satisfacción personal con el trabajo. Los objetivos de la organización y los de sus miembros cobran mayor significado e importancia, de esta manera los valores organizacionales de la empresa se establecen con responsabilidad y equidad.



Dedicado a mi hermosa familia que con esmero y afán me han ayudado a salir adelante, a mis padres, amigos, y docentes, quienes en todo momento me han brindado su cariño, entusiasmo y bondad.

Les doy las gracias por ser mi sentido de vida, por recordarme que en todo momento la familia es lo primero

