

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

TEMA:

**“LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO INSTRUMENTO PARA
MEDIR LA GESTIÓN DE LAS PERSONAS CON CAPACIDADES
ESPECIALES”**

Trabajo de Titulación, previo a la obtención del Grado Académico de Magíster en
Gestión del Talento Humano.

Autora: Ingeniera Silvia Maricela Manobanda González.

Director: Ingeniero Howard Fabián Chávez Yépez, Magíster.

Ambato – Ecuador

2018

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por Ingeniero Ramiro Patricio Carvajal Larenas Dr. e integrado por los señores: Licenciada. Ruth Armenia Zamora Sánchez, Magíster, Ingeniero, Arturo Fernando Montenegro Ramírez MBA, Ingeniero, Ramiro Enrique Cepeda Luna, Magíster, designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: “La evaluación del desempeño como instrumento para medir la gestión de las personas con capacidades especiales”, elaborado y presentado por la señorita Ingeniera Silvia Maricela Manobanda González para optar por el Grado Académico de Magíster en Gestión del Talento Humano; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



Lcda. Ruth Armenia Zamora Sánchez, Mg.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Ing. Arturo Fernando Montenegro Ramírez, MBA.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Ing. Ramiro Enrique Cepeda Luna, Mg.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

AUTORÍA DEL INFORME INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Titulación, presentado con el tema: “La evaluación del desempeño como instrumento para medir la gestión de las personas con capacidades especiales” le corresponde exclusivamente a la Ingeniera, Silvia Maricela Manobanda González, Autora bajo la Dirección de Ingeniero, Howard Fabián Chávez Yépez, Magíster, Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Ing. Silvia Maricela Manobanda González

C.C.:1804359139

AUTORA



Ing. Howard Fabián Chávez Yépez, Mg.

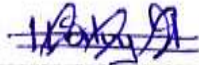
C.C.:1709032906

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Ing. Silvia Maricela Manobanda González

C.C.:1804359139

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Página de Portada	i
A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas	ii
Autoría del Trabajo de Grado	iii
Derechos de Autor.....	iv
Índice General de Contenidos	v
Agradecimiento	xi
Dedicatoria	xii
Resumen Ejecutivo.....	xiii
Summary	xiv

INTRODUCCIÓN	1
--------------------	---

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema.....	3
1.2 Planteamiento del problema.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Árbol del problema	11
1.2.2.1 Análisis crítico	12
1.2.3 Prognosis	13
1.2.4 Formulación del problema	14
1.2.5 Interrogantes.....	14
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación	14
1.3 Justificación.....	14
1.4 Objetivos	16
1.4.1 Objetivo general	16
1.4.2 Objetivos específicos	16

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos	17
2.2 Fundamentación filosófica.....	19
2.3 Fundamentación legal	20

2.4 Categorías fundamentales	25
2.4.1 Subordinación Variable Independiente	26
2.4.2 Subordinación Variable Dependiente	27
2.5 Marco conceptual	28
2.5.1 Variable independiente.....	28
2.5.2 Variable Dependiente.....	47
2.6 Hipótesis.....	64
2.7 Señalamiento de variables.....	64

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Enfoque	65
3.2 Modalidad Básica de la Investigación.....	65
3.3 Nivel o Tipo de investigación	66
3.4 Población y muestra	67
3.5 Operacionalización de Variables.....	70
3.5.1 Operacionalización Variable Independiente: Evaluación de desempeño	70
3.5.2 Operacionalización Variable Dependiente: Gestión del desempeño	71
3.6 Recolección de la información.....	72
3.7.- Procesamiento y análisis de la información.....	72
3.7.1.- Comprobación de hipótesis.....	73

CAPÍTULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados encuesta empresas de la ciudad de Latacunga	74
4.5 Verificación de la hipótesis.....	94

CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones	99
5.2 Recomendaciones.....	100

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Tema.....	101
6.1.1 Datos	101
6.10 Previsión de la evaluación.....	135
6.2 Antecedentes	102
6.3 Justificación.....	103
6.4 Objetivos	104
6.4.1 Objetivo General	104
6.4.2 Objetivos específicos	104
6.5 Análisis de Factibilidad.....	104
6.6 Fundamentación Teórico.....	105
6.7 Plan operativo.....	110
6.8 Desarrollo de la propuesta.....	111
6.9 Administración de la propuesta.....	135
Bibliografía	136
ANEXOS.....	158

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°1 Personas Carnetizadas– CONADIS	9
Cuadro N°2 Cultura organizacional	50
Cuadro N°3 Personas Carneizadas– CONADIS	67
Cuadro N°4 Población.....	67
Cuadro N°5 Muestra	69
Cuadro N°6 Operacionalización Variable independiente	70
Cuadro N°7 Operacionalización Variable dependiente	71
Cuadro N°8 Técnicas de recolección de la información	72
Cuadro N°9 Procedimiento para la recolección de la información.....	72
Cuadro N°10 Indicador Importancia evaluación desempeño.....	74
Cuadro N°11 Indicador: Uso Manual de funciones	75
Cuadro N°12 Indicador Grado de cumplimiento de los objetivos	76
Cuadro N°13 Indicador: Uso de estándares de evaluación de desempeño	77
Cuadro N°14 Indicador: Nivel de uso de registros – selección de personal	78
Cuadro N°15 Indicador: Programa de capacitación.....	79
Cuadro N°16 Indicador Proceso selección personal con capacidades especiales.....	80
Cuadro N°17 Indicador Fichaje de perfil- evaluaciones técnicas psicosomáti.....	81
Cuadro N°18 Indicador Manual buenas prácticas inclusión laboral discapacitado	82
Cuadro N°19 Indicador: Valoración por competencias – personal discapacitado	83
Cuadro N°20 Indicador: Herramientas para evaluar el desempeño	84
Cuadro N°21 Indicador: Evaluación de desempeño personal discapacitado	85
Cuadro N°22 Indicador Nivel de gestión personal discapacitado.....	86
Cuadro N°23 Indicador Leyes – Inserción Laboral	87
Cuadro N°24 Indicador: Evaluación de desempeño – personal discapacitado	88
Cuadro N°25 Indicador: Garantías para la inserción laboral	89
Cuadro N°26 Indicador: Inserción laboral	90
Cuadro N°27 Indicador Frecuencia de evaluación de desempeño.....	91
Cuadro N°28 Indicador Gestión de las personas con capacidades especiales	92
Cuadro N°29 Indicador: Nivel accesibilidad y señalética empleado discapacitado	93
Cuadro N°30 Frecuencias observadas.....	95
Cuadro N°31 Tabla del chi cuadrado	96
Cuadro N°32 Tabla de chi cuadrado	97
Cuadro N°33 Plan operativo	110

Cuadro N°34 Modelo cédula perfil ocupacional.....	117
Cuadro N°35 Orientación para personal con discapacidad física	120
Cuadro N°36 Proceso para la gestión de personas con discapacidad física.....	122
Cuadro N°37 Cédula evaluación de desempeño	132
Cuadro N°38 Indicadores de evaluación de desempeño	134
Cuadro N°38 Matriz Frecuencias esperadas	95
Cuadro N°39 Previsión de la evaluación.....	135

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1 Personas con discapacidad registrada – CONADIS	6
Gráfico N°2 Tipos de discapacidad registrada – CONADIS	6
Gráfico N°3 Tipos de discapacidad por etnia – CONADIS.....	8
Gráfico N°4 Árbol del problema.....	11
Gráfico N° 5 Categorías Fundamentales.....	25
Gráfico N°6 Subordinación Variable Independiente	26
Gráfico N°7 Subordinación Variable Dependiente.....	27
Gráfico N°10 Discapacidad auditiva.....	56
Gráfico N°12 Importancia evaluación de desempeño.....	74
Gráfico N°13 Uso manual de funciones.....	75
Gráfico N°14 Grado de cumplimiento de los objetivos	76
Gráfico N°15 Uso de estándares de evaluación de desempeño	77
Gráfico N°16 Nivel de uso de registros – selección de personal	78
Gráfico N°17 Programa de capacitación.....	79
Gráfico N°18 Proceso de selección personal con capacidades especiales	80
Gráfico N°19 Fichaje de perfil – evaluaciones técnicas psicosomáticas	81
Gráfico N°20 Manual buenas prácticas inclusión laboral discapacitado	82
Gráfico N°21 Valoración por competencias – personal discapacitado	83
Gráfico N°22 Herramientas para evaluar el desempeño	84
Gráfico N°23 Evaluación de desempeño personal discapacitado	85
Gráfico N°24 Nivel de gestión personal discapacitado.....	86
Gráfico N°25 Leyes – Inserción Laboral	87
Gráfico N°26 Evaluación de desempeño personal discapacitado	88
Gráfico N°27 Garantías para la inserción laboral	89
Gráfico N°28 Inserción Laboral.....	90
Gráfico N29° Frecuencia evaluación de desempeño	91
Gráfico N°30 Gestión de las personas con capacidades especiales	92
Gráfico N°31 Nivel accesibilidad y señalética empleado discapacitado	93
Gráfico N°32 Campana de GAUSS	98
Gráfico N°33 Proceso de inclusión laboral.....	114
Gráfico N°34 Proceso de selección.....	118
Gráfico N°35 Recomendaciones	123
Gráfico N°36 Flujoograma selección de personal con discapacidad	124

AGRADECIMIENTO

A mi abuelita Maruja y mis Padres quienes son mi inspiración y deseo superación.

DEDICATORIA

A la Universidad Técnica de Ambato y
su Facultad de Ciencias Administrativas
en el programa de Maestría de Gestión
de Talento Humano

Al director de tesis Ing. Howard Fabián
Chávez Yépez, Mg por su tiempo y
asesoría.

Al grupo de empresas de la ciudad de
Latacunga que tuvieron la confianza de
compartir su experiencia en el área de
inclusión laboral del personal
discapacitado

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
MAESTRIA EN GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Autora: Ing. Silvia Manobanda

Tutor: Ing. Fabián Chávez, Mg.

Fecha: Enero, 2018.

**“LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO COMO INSTRUMENTO PARA
MEDIR LA GESTION DE LAS PERSONAS CON CAPACIDADES
ESPECIALES”**

RESUMEN EJECUTIVO

La evaluación del desempeño, constituye un instrumento fundamental para medir la gestión de las personas con capacidades especiales y facilitar el proceso de inclusión laboral y por consiguiente permitir el desarrollo de la potencialidad que un profesional o semi profesional puede generar, en un puesto de trabajo y en la que su condición física no obstaculice un desenvolvimiento adecuado de sus habilidades específicas. Este informe, se orienta a una inclusión laboral que reconoce el empleo digno, como pilar fundamental para el desarrollo del ser humano, establece parámetros que identifica la baja importancia que las empresas tanto públicas como privadas, otorgan a la permanencia en el empleo del discapacitado, así como el escaso nivel de herramientas o instrumentos que establezcan un perfil ocupacional eficaz y por resultante una objetiva evaluación laboral dentro de un proceso innovador, que destaca la necesidad de crear cédulas o informes específicos para personal con discapacidad física. La propuesta establece un referente para que de manera efectiva se optimice la gestión del talento humano en los distintos procesos de selección, contratación y acompañamiento para la mejora de calidad de vida y el incremento de la productividad en el sector empresarial de la ciudad de Latacunga.

DESCRIPTORES: Evaluación de desempeño; Gestión de las personas con capacidades especiales.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES
MASTER'S DEGREE IN HUMAN TALENT MANAGEMENT

Author: Ing. Silvia Manobanda

Tutor: Ing. Mg. Fabián Chávez, Mg.

Date: January, 2017

**THE EVALUATION OF PERFORMANCE AS AN INSTRUMENT TO
MEASURE THE MANAGEMENT OF PEOPLE WITH SPECIAL CAPACITIES**

SUMMARY

The evaluation of performance is a fundamental instrument to measure the management of people with special abilities and facilitate the process of labor inclusion and therefore allow the development of the potential that a professional or semi-professional can generate, in a job and in that their physical condition does not hinder an adequate development of their specific abilities. This report is oriented to a labor inclusion that recognizes decent work, as a fundamental pillar for the development of the human being, establishes parameters that identify the low importance that both public and private companies grant to the permanence in employment of the disabled, as well as the scarce level of tools or instruments that establish an effective occupational profile and resulting in an objective labor evaluation within an innovative process, which highlights the need to create specific reports or cards for personnel with physical disabilities. The proposal establishes a reference to effectively optimize the management of human talent in the different selection, hiring and support processes for the improvement of quality of life and the increase of productivity in the business sector of the city of Latacunga.

DESCRIPTORS: Performance evaluation; Management of people with special abilities in Latacunga.

INTRODUCCIÓN

La evaluación de desempeño como instrumento para medir la gestión de las personas con capacidades especiales permite revisar un tema altamente importante que involucra la inclusión laboral, para apoyar técnicamente al departamento de talento humano de las distintas empresas de la ciudad de Latacunga.

La investigación está conformada por seis capítulos.

CAPÍTULO I Problema de Investigación; se contextualiza la realidad de la problemática planteada, con un análisis crítico lo que permite establecer una prognosis del tema en caso de no establecer una solución se justifica el estudio y se procede a plantear los objetivos.

CAPÍTULO II Marco Teórico; se revisa los antecedentes investigativos así como la base teórica para plantear distintas fundamentaciones en el área filosófica, axiológica y legal. Para cada variable se elabora un marco conceptual tanto para la categorización como para la subordinación de cada una y se plantea la hipótesis de la investigación.

CAPÍTULO III Metodología; revisa el enfoque, las modalidades y el tipo de investigación que se realizará así como la operacionalización de las variables y se establece la población. Se describe el procedimiento para recolección y procesamiento de la información y el método para comprobar la hipótesis.

CAPÍTULO IV Análisis e interpretación de resultados basado en la técnica de la encuesta y a través de cuestionarios estructurados se presenta estadísticamente los resultados alcanzados para la investigación respecto a las variables evaluación de desempeño y gestión de las personas con capacidades especiales. Se establece el procedimiento para verificar la hipótesis.

CAPÍTULO V Conclusiones y recomendaciones a las que la investigación ha llegado para demostrar los objetivos planteados y establecer una propuesta a la solución de la problemática.

CAPÍTULO VI Propuesta es la solución que la investigación plantea a través de un manual de buenas prácticas para evaluar el desempeño laboral de las personas con discapacidad física que mejore la gestión de talento humano en las empresas de la ciudad de Latacunga para lograr una adecuada inclusión laboral.

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema

“La evaluación del desempeño como instrumento para medir la gestión de las personas con capacidades especiales.”

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

A nivel mundial la gestión de talento humano es un factor diferenciador en los sistemas empresariales, la necesaria inclusión laboral de todos los agentes que conforman la sociedad incluyendo a las personas con capacidades especiales; ha sido un clamor y, en la actualidad, una obligación a cumplir por todo tipo de negocios y empresas.

La gestión del talento humano ha tomado un nuevo ritmo y apertura en el mundo empresarial e institucional, además, están cambiando continuamente, generando nuevos retos para todos los que participan en la economía global. El hecho de permanecer competitivo implica asumir el cambio, establecer relaciones nuevas, optimizar el talento y las personas, transformar y crear nuevas alternativas para evaluar el desempeño del empleado.

La evaluación del desempeño constituye un instrumento utilizado para verificar y mejorar la calidad, eficiencia y efectividad de las personas contratadas, utilizando estándares que miden el nivel de conocimiento, productividad, compromiso, responsabilidad, actitud hacia el trabajo, comunicación, relaciones interpersonales, entre otros.

La evaluación del desempeño laboral es un instrumento que propone mejorar los recursos humanos, por el cual se puede descubrir problemas de supervisión, integración del trabajador sea en la empresa o cargo que ocupa, el escaso aprovechamiento de su potencial o desmotivación. (Iturralde, Julia, 2011, pág. 2)

La evaluación del desempeño laboral no corresponde únicamente a criterios unilaterales del comportamiento funcional del empleado; sino a un cumplimiento de los derechos fundamentales de las personas con discapacidad a la inclusión laboral y, por ende, a ser evaluados en concordancia con sus potenciales.

Es recalcado por las diversas organizaciones mundiales, las necesidades de las personas discapacitadas y, sobre todo, lo poco que se cumple con sus derechos fundamentales por parte de los estamentos gubernamentales. Así lo indica, la Organización Mundial de la Salud, al destacar que son 650 millones de personas con discapacidad, es decir el 10% de la población mundial, la que aumenta con el crecimiento poblacional, en países con esperanza de vida superior a los 70 años, alrededor de 8 años o el 11.5%, su vida transcurre con incapacidades.

Las estadísticas indican que los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), *tienen una mayor tasa de personas discapacitadas, en la que las mujeres tienen mayor incidencia que los hombres, con un promedio del 19% poblacional. Para el Banco Mundial el 20% de los más pobres del mundo son discapacitados.* (Organización de las Naciones Unidas - Departamento de Información Pública, 2006)

Estas cifras demuestran el alto estado de vulnerabilidad de este grupo humano, en el que especialmente los más afectados son los niños y las mujeres con múltiples desventajas por género y discapacidad. Según el UNICEF, “el 30% de los jóvenes de la calle tienen discapacidad, la mortalidad en los niños con discapacidad puede alcanzar hasta un 80%”.

Un informe de la Organización Internacional del Trabajo OIT, establece que alrededor de “386 millones de personas en edad de trabajar son discapacitados, con una tasa del 80% de desempleo”, en algunos países, puesto que los empleadores asumen que estas personas no pueden trabajar con bajo rendimiento, además porque las instituciones no quieren asumir costos de las instalaciones requeridas.

Las personas con discapacidad se enfrentan a diversos obstáculos tanto físicos como sociales, ya que una gran mayoría están impedidos de recibir educación, empleo aun sí se encuentran bien calificados; el acceso a la información es bajo, no tienen acceso a un adecuado servicio médico, la mayoría de lugares son inaccesibles para desplazarse o carecen de señalética.

Meso

Ecuador ha incorporado y modificado las concepciones acerca de lo que es la discapacidad y su forma de atención, aunque en el sentido laboral todavía se dan falencias, con lo cual la inclusión no es una realidad a nivel empresarial.

De acuerdo a las estadísticas en el Ecuador, el IV Censo de Población y VII de vivienda INEC 2010, reporta que existen 816.156 personas que se autodefinieron con discapacidad. La autodefinition es la idea que una persona tiene sobre sí misma, sumando conceptos de imagen personal, autoestima, autoeficacia, rasgos y capacidades, también interés personal para obtener algo o dejar de reconocerse como alguien, por tanto, 816.156 ecuatorianos consideraron que tienen discapacidad, esto da una prevalencia del 5,63%, es decir casi 6 de cada 100 ecuatorianos/as piensan que tienen alguna discapacidad. (INEC 2010, 2005)

En el año 2015, el INEC publica en cambio la “Encuesta de Condiciones de Vida ECV. Sexta Ronda. 2015”, que reporta que 563.515 personas se auto identificaron como Personas con Discapacidad (entonces la prevalencia varía a 3,53%, es decir casi 4 ecuatorianos/as de cada 100 piensan que tienen alguna discapacidad). (INEC, 2010)

Gráfico N°1 Personas con discapacidad registrada – CONADIS



Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia
Fuente: <http://www.consejodiscapacidades.gob.ec>

Al año 2015, el Consejo Nacional para la Igualdad de Discapacidades, estadísticamente demuestra que la provincia de Guayas es la que mayor personas con discapacidad presenta, seguido de Pichincha y Manabí.

Gráfico N°2 Tipos de discapacidad registrada – CONADIS



Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia
Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador – agosto 2015

El Ministerio de Salud Pública registra el mayor porcentaje de discapacidad la física, seguida de la intelectual, lo cual advierte al sector laboral los cambios que deberían realizar tanto en sus accesos como en las funciones que pueden desempeñar. (Ministerio de Salud Pública Latacunga, 2016)

El CONADIS informa que son 80.000 personas con discapacidad trabajan con empresas públicas, ya que en el Ecuador de acuerdo a la Ley Orgánica de Discapacidades en su artículo 47 exige que todo empleador sea este público o privado tiene que contratar un mínimo del 4% de profesionales con discapacidad.

Por las políticas públicas y legales asumidas en el Ecuador las personas con discapacidad se consideran como un “*grupo de atención prioritaria*”, que merece atención especializada, apoyo económico y técnico para hacer efectivos sus derechos a educación, salud, rehabilitación con el fin de que la inserción social se haga efectiva.

Para Ordóñez, Carmen (2011) La inserción laboral reconoce a las personas con discapacidad para mejorar sus condiciones de vida, amparar a su familia y apoyar al desarrollo del país a través de un trabajo productivo. El acceso al trabajo de las personas con discapacidad se encuentra en las agendas sociales pendientes de muchos países, pues falta socialización para comprender que estas personas son seres humanos que gozan de derechos y obligaciones. En el proceso de inserción laboral de una persona con discapacidad, requiere tomar medidas que garanticen el acceso y la permanencia de esta persona en su lugar de trabajo, respetando su individualidad y el tipo de discapacidad. (pág. 18)

Se ha tornado extremadamente difícil alcanzar una verdadera inserción laboral, ya que se debe iniciar desde la educación y la adecuada formación ocupacional, si se conoce en Ecuador en cifras que “*sólo un 15% ha terminado el colegio o tiene una profesión*”, además que no se toma en consideración a la población que por una u otra circunstancia durante su vida hayan adquirido algún tipo de discapacidad, las cuales en muchas ocasiones se ven obligadas a renunciar porque su empleador no busca adecuar sus funciones a su nueva condición.

Micro

La discapacidad en un cantón como Latacunga, en el que predomina la raza indígena, pone de manifiesto un contexto de doble discriminación, tanto por su identidad indígena como por la capacidad especial que manifieste la persona. Algunos estudios informan que esta población es más propensa a sufrir algún tipo de discapacidad en relación con la población en general, sea por las condiciones de pobreza, la degradación del ambiente en el cual viven o su alto riesgo de exposición a la violencia, debido a la escasa prioridad que se da las necesidades y su especial resistencia a mezclarse con otras poblaciones y la alta desconfianza de sus propias comunidades para desempeñar alguna función.

Gráfico N°3 Tipos de discapacidad por etnia – CONADIS



Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Fuente: Ministerio de Salud Pública del Ecuador – agosto 2015

El problema parte de que no existe una formación integral para personas discapacitadas, así como tampoco se conocen evaluaciones de desempeño laborales para personas que hayan adquirido algún tipo de discapacidad. Además, las personas con discapacidad se enfrentan al reto de terminar sus estudios, así como conseguir un trabajo, la participación de las empresas privadas y públicas carece de infraestructura física y ayudas técnicas como iluminación adecuada, máquinas o señalética braille, entre otros.

En la provincia de Cotopaxi el CONADIS registra a las personas con discapacidad en el siguiente cuadro:

Cuadro N°1 Personas Carnetizadas– CONADIS

Provincia	Labora por cuenta propia	Sector Privado	Sector Público	Quehaceres Domésticos	Otros	Total
Cotopaxi	1780	598	250	649	8	3285

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Fuente: CONADIS 2013

En la ciudad de Latacunga no se tiene registros específicos de los niveles de inclusión laboral de las personas con discapacidad para dar un seguimiento específico de lo que indica la ley.

Booth & Ainscow, (2002) quienes determinan que “la inclusión laboral o como habitualmente denominamos la inserción en el mundo de la empresa, es la evaluación profesional para la promoción del empleo”. (Hernández, 2008 pág.30). La evaluación profesional permite identificar las necesidades, habilidades e intereses del discapacitado, así como determinar los recursos existentes en la empresa, de igual forma establece las bases para planificar programas concretos para cumplir laboralmente con la empresa.

Las empresas deben realizar una transición de los tradicionales componentes de evaluación de desempeño ya que no son las que miden las competencias de una persona con discapacidad, generalmente, se evalúa habilidades motrices, aptitudes y/o conductas de cada individuo, sobre los requisitos del trabajo o programa profesional como principal indicador; para los operativos con algún tipo de discapacidad se requiere evaluar tanto las habilidades generales, aptitudes y conducta pero también el clima social teniendo en consideración variables físicas, sociales, organizacionales, relacionales, orientación hacia una meta, transporte y logística. Este tipo de examen necesita encontrar coincidencias entre el individuo y los requisitos empresariales. Estos componentes establece la toma de decisión dejando el enfoque dicotómico de aceptación o rechazo.

Es decir, que la evaluación profesional tradicional se basa en la utilización de instrumentos estandarizados y una evaluación especializada, proporciona indicadores para mejorar el desempeño, bajo un enfoque participativo estableciendo una adecuada comunicación y supervisión durante el proceso de valoración.

Una deducción fácil es que de acuerdo al tipo de discapacidad, grado y planificación estratégica se establecen las metas de las personas con discapacidad; dentro de la práctica profesional no es tan sencillo, ya que si no se cuenta con un instrumento de medición adecuado la gestión estará ineficazmente estructurada, lo que puede ocasionar una productividad y rotación laboral no deseada.

La inclusión laboral “despierta varios problemas que se deben tomar como retos, que se debe desarrollar a través de un enfoque participativo por objetivos enfocando la supervisión de la gestión y la comunicación como principales procesos internos de una empresa a ser mejorados” (Romero, R. y Sosa C., 2015, pág. 116), para lo cual es necesario no realizar evaluaciones tradicionales dirigidas exclusivamente a personas sin discapacidad y con otras metas e intereses.

1.2.2 Árbol del problema

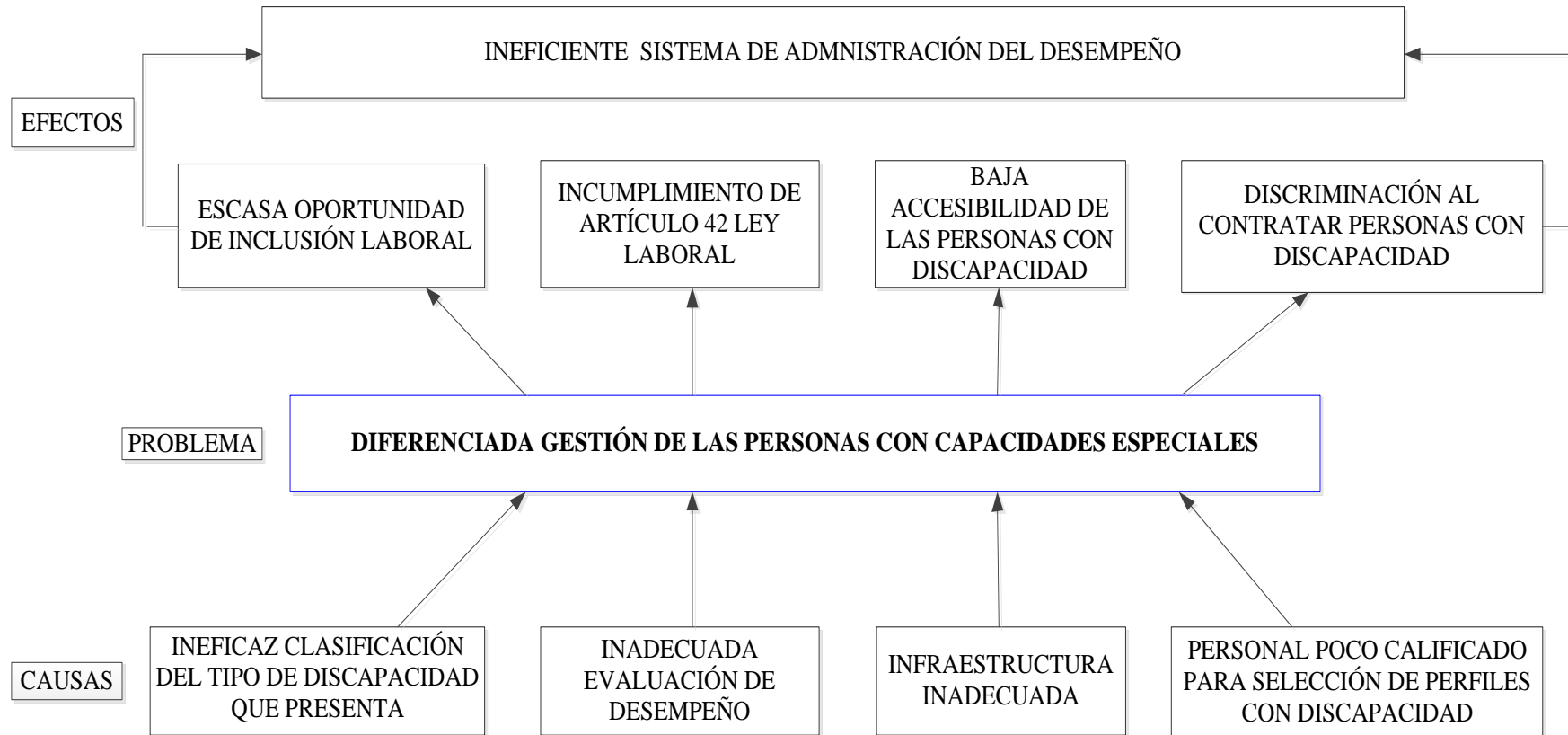


Gráfico N°4 Árbol del problema
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

1.2.2.1 Análisis crítico

El principal problema que se observa es una diferenciada gestión de las personas con capacidades especiales que puede tener una organización sea esta pública o privada, se carece de herramientas para evaluar; causado por una inadecuada evaluación de desempeño lo que da como efecto un incumplimiento del artículo 42 de la Ley Laboral inciso 2 que dicta: “instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad”, y el numeral 33, que determina que “el empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad”, instituciones legales y constitucionales que la mayoría de empresas no optan ya que no existe el interés por tener personal con algún tipo de discapacidad.

Una causa es la ineficaz clasificación del tipo de discapacidad que la empresa puede contratar originando escasa oportunidad de inclusión laboral, las organizaciones no discernen los puestos en los que se puede desempeñar con eficacia y cumplir con objetivos, metas y parámetros que deban cumplir.

Se anota la infraestructura inadecuada que da como consecuencia la baja accesibilidad de las personas con discapacidad, las empresas no invierten en rampas de acceso, señalética braille u otras necesidades que involucre el acceso de este tipo de personal e inclusive de clientes que tengan discapacidades.

Finalmente, se puede distinguir que se tienen personal poco calificado para selección de perfiles con discapacidad que da como efecto una discriminación al contratar personas con discapacidad, sólo se busca la contratación de aquellos que

su deficiencia sea mínima y no involucre otro tipo de compromiso o gasto para la institución.

Esta red de causas y consecuencias reflejan que las empresas mantienen un ineficiente sistema de administración del desempeño que carece de indicadores cuantitativos o cualitativos que permitan verificar los cambios generados en relación a lo planificado inicialmente. Es decir, medir asertivamente el nivel de respuesta y rendimiento que un empleado con discapacidad está dando respecto a operación, producto o recursos.

1.2.3 Prognosis

Si las empresas continúan sin adquirir buenas prácticas de inclusión laboral, serán incapaces de establecer alternativas innovadoras que fortalezcan los procesos para que el discapacitado sea un ente productivo dentro de sus labores.

De no implantar una adecuada evaluación de desempeño como instrumento para medir la gestión del personal con capacidades especiales, las empresas pueden afectarse en alto grado, partiendo desde los objetivos y metas a cumplir, así como el incumplimiento de los parámetros legales laborales y constitucionales, que puede llevar a la empresa a multas y sanciones; “el empleador que incumpla con esta obligación puede ser sujeto de una multa mensual equivalente a diez remuneraciones básicas mínimas unificadas del trabajador en general tal como lo establece el numeral 33 del Art. 42 del Código del Trabajo”, con lo que se vería afectado su rendimiento económico y su imagen corporativa.

Al no contar las empresas con una adecuada gestión de los departamentos de Talento Humano, dentro de los procesos de selección y contratación de personas con discapacidad, se imposibilita orientar la gestión de las instituciones públicas y privadas para un adecuado acompañamiento laboral y la generación de un ambiente organizacional favorable en la inclusión laboral de personas con discapacidad.

1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera influye la evaluación de desempeño como un instrumento para medir la gestión del personal con capacidades especiales?

1.2.5 Interrogantes

- ¿Cuenta la empresa con un instrumento de medición específico para el personal con discapacidad que mida el desempeño laboral?
- ¿Qué factores inciden en la gestión del personal con capacidades especiales?
- ¿Cómo se puede diseñar una evaluación en el desempeño como instrumento para medir la gestión del personal con capacidades especiales?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Contenido:

Campo: Gestión del Talento Humano en las empresas de Latacunga.

Área: Evaluación del desempeño en personas con discapacidad física.

Aspecto: Gestión del personal con capacidades especiales.

Espacial:

Empresas públicas y privadas del cantón Latacunga.

1.3 Justificación

Es importante el estudio porque es necesario garantizar que las personas con discapacidad tengan la oportunidad de maximizar sus habilidades y tengan acceso a una integración digna al sector laboral; además que las empresas necesitan crear instrumentos específicos de evaluación en el desempeño que midan la gestión de las personas con capacidades especiales.

La investigación establece un significativo aporte teórico al actualizar conocimientos y crear nuevos parámetros e indicadores, para medir el desempeño

en las personas con capacidades especiales en una organización; en la cual este tema no se revisa, amplía o mejora de tal forma que el personal llegue a un desempeño óptimo.

El siguiente trabajo de investigación social, respecto de la situación de las personas con discapacidad, pone de manifiesto el potencial que estas personas en edad de trabajar tienen, para poder desarrollar programas que permitan promover las posibilidades de ocupación en las personas con discapacidad que buscan trabajo, ya sea para mantener el empleo a los trabajadores que quedan discapacitados o facilitar la reinserción laboral de los trabajadores que han perdido su empleo debido a sus discapacidades.

El estudio es novedoso en tanto no se ha realizado anteriormente ninguna evaluación de desempeño en el personal con capacidades especiales para que los empresarios puedan crear ambientes laborales adecuados, en el ámbito laboral de acuerdo al tipo de discapacidad que la persona ha mantenido por nacimiento o la haya adquirido a lo largo de su vida.

Existe factibilidad para realizar la investigación de la problemática planteada a partir de que existen los conocimientos necesarios y puntuales para establecer una solución.

Los principales beneficiarios serán las personas discapacitadas de la ciudad de Latacunga, empresas del sector público y privado que necesiten ampliar la gestión de talento humano hacia nuevos paradigmas que incluyan capacidades especiales.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

- Estudiar la evaluación del desempeño como instrumento para medir a través de indicadores la gestión de las personas con capacidades especiales.

1.4.2 Objetivos específicos

- Determinar si las empresas cuentan con un instrumento de evaluación de desempeño específico para el personal con capacidades especiales.
- Establecer los factores que inciden en la gestión de las personas con capacidades especiales.
- Proponer el diseño de evaluación de desempeño como instrumento para medir la gestión en las personas con capacidades especiales y mejorar la inclusión laboral en las empresas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes investigativos

Según Pereda, Carlos; Actis, Walter y Prada, Miguel Ángel, Prada (2012) En el capítulo – Claves para entender las discapacidades – redacta: Que pese a los esfuerzos de la Organización Mundial de la Salud (OMS) para definir con precisión los estados de salud, enfermedad y discapacidad, así como los factores contextuales que facilitan o dificultan la integridad funcional y la participación social, la forma como entiende la población estos conceptos es muy diversa y ni siquiera los expertos logran ponerse de acuerdo. Un enfoque técnico-secularizado explicó las discapacidades como resultado de algún accidente, es decir, eran fenómenos naturales que requerían una terapia adecuada, lo mismo que las demás enfermedades. La política social dirigida a las personas con discapacidades mantiene una posición ambivalente entre el enfoque normalizador, descentralizador y participativo, que ha experimentado un gran avance en las últimas décadas, y una práctica etiquetadora heredada del pasado en la que el papel activo corresponde a la administración y el pasivo a la persona con deficiencias. (pág.15)

Se mantiene la disyuntiva sobre en qué medida mejorar la integración funcional en un puesto de trabajo, y la política social alcance mejor participación de los empleados con discapacidad.

Según la Organización Internacional del Trabajo (2014) las personas con discapacidades no son un grupo homogéneo. En efecto, la discapacidad puede ser física, sensorial, intelectual o mental. En cuanto a su origen, puede ser congénita o adquirida durante la infancia, la adolescencia o más tarde, en la etapa de la educación superior o en el empleo. La discapacidad puede tener una incidencia mínima en la capacidad de trabajar e integrarse en la vida social, o bien entrañar repercusiones graves que hagan necesaria la prestación de un grado considerable de apoyo y asistencia. En todo el mundo, las personas con discapacidades participan y contribuyen al mundo del trabajo en todos los niveles. Sin embargo, muchos discapacitados que desean trabajar no tienen la oportunidad de hacerlo, pues se ven

coartados por numerosos obstáculos. Para administrar las cuestiones relacionadas con las discapacidades en el lugar de trabajo, los empleadores deberían adoptar una estrategia de gestión de las discapacidades que forme parte integrante de su política general de empleo y que sea un elemento específico de su estrategia de desarrollo de los recursos humanos. Puede estar relacionada con los programas de asistencia a los trabajadores, en caso de que éstos existan. La estrategia de gestión de discapacidades debería comprender disposiciones que prevean:

La estrategia de gestión de discapacidades debería estar vinculada a una política empresarial que promueva la seguridad y la salud en el lugar de trabajo, política que debería comprender la adopción de medidas en este campo, el análisis de los riesgos relativos a cualquier adaptación.

La Organización Internacional del Trabajo establece directrices específicas para que los empleadores hagan de la inclusión laboral de las personas discapacitadas, como una política empresarial, orientada en la seguridad y salud en el trabajo, de tal forma que se evite discriminación en el sector laboral.

Es necesario beneficiar de igual forma a los empleadores del sector privado y del sector público, sea cual fuere el tamaño de la empresa u organización sean que estén localizados en las zonas urbanas y rurales. Este enfoque permite desarrollar los principales procesos internos de una empresa como son la supervisión de la gestión y comunicación como parte del sistema de administración del desempeño, tomando en consideración la discapacidad, tipo y grado.

Borea (2012) presenta el análisis y desarrollo de estrategias para la integración laboral de personas con discapacidad en el sistema productivo local a partir de la sistematización de experiencias y métodos de abordaje en aspectos específicos relacionados con este colectivo de personas y el tipo de trabajo. (pág. 21-25)

Este informe recalca también la necesidad de que las organizaciones desarrollen estrategias basadas en metodologías que mejoren el desempeño laboral del personal con discapacidad a través de políticas.

En el informe de tesis de Gallo, y Vera, (2017), se detallan los siguientes objetivos:

- Fundamentar teóricamente los modelos de gestión para la inserción laboral de personas con discapacidad.
- Diagnosticar los procedimientos de inserción laboral de las personas con discapacidad en la Empresa Arboriente.
- Diseñar los componentes de un modelo de gestión empresarial en términos laborales para las personas con discapacidad.

La importancia de estos objetivos radica en que se puede plantear un proceso de selección de personal acorde a las aptitudes del empleado, además implica que se debe conocer y aplicar la normativa laboral, que integre personas discapacitadas en las organizaciones.

En síntesis este informe investigativo demuestra que las empresas necesitan una alta motivación y capacitación acerca de la inclusión laboral de las personas discapacitadas, y que una vez que se encuentren en el medio laboral pueden aplicarse evaluaciones de desempeño dentro de un periodo de prueba cuando su contratación inicia y más tarde al momento que la empresa necesita evaluar la capacidad de adherencia a la empresa.

2.2 Fundamentación filosófica

Axiológica

La investigación axiológicamente se fundamenta en un interés social por mejorar la inclusión laboral como parte de la responsabilidad que los entes productivos tiene para con la sociedad, por cuanto no sólo se convierte en un deber ético, sino en cumplimiento legal la inclusión laboral del discapacitado así como su regulación, control y evaluación dentro del trabajo actual que se encuentre desempeñando.

La axiología es una rama de la filosofía que tiene por objeto estudiar la naturaleza y etimología de los valores o sobre los juicios de valor que se puede realizar sobre un tema; contribuye a la rama de la ética. Von Hartman estableció la axiología como una disciplina independiente, se conoce que tanto los valores positivos como

negativos son abordados de igual forma por la axiología, pudiendo ser objetivos y subjetivos mediante los cuales se plantea un medio que permite llegar a su fin a nivel personal como es la solidaridad o compañerismo. En cambio los objetivos son valores por sí solos como la verdad o la belleza. (Definición, Axiología, 2016)

Las herramientas de la axiología formal tienen aplicaciones que se extienden desde evaluaciones individuales y consultorías hasta grupos de comparación y estudios antropológicos, psicológicos, sociológicos, económicos. (Hartman, 2015, pág. 45) Es decir, que la axiología dentro de la investigación social abarca distintas disciplinas y áreas, a la vez que sirve para guiar a las organizaciones y constituye un medio para ayudar a cada individuo, comprendiendo su potencial para desarrollarse.

2.3 Fundamentación legal

El análisis legal de la investigación dirigida a personas discapacitadas establece como paradigma la igualdad de condiciones de trabajo justas y favorables para que puedan desarrollarse en condiciones seguras y saludables físicas y psíquicas.

La Constitución de la República del año 2008, en sus Arts.11, 47, 48 y 49 garantizan la protección y desarrollo integral de las personas con discapacidad y sus familias; posiciona a la planificación y a las políticas públicas como medios para lograr los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir.

Art. 47.- El Estado garantizará políticas de prevención de las discapacidades y, de manera conjunta con la sociedad y la familia, procurará la equiparación de oportunidades para las personas con discapacidad y su integración social. Se reconoce a las personas con discapacidad, los derechos a:

1. La atención especializada en las entidades públicas y privadas que presten servicios de salud para sus necesidades específicas, que incluirá la provisión de medicamentos de forma gratuita, en particular para aquellas personas que requieran tratamiento de por vida.

2. La rehabilitación integral y la asistencia permanente, que incluirán las correspondientes ayudas técnicas.
3. Rebajas en los servicios públicos y en servicios privados de transporte y espectáculos.
4. Exenciones en el régimen tributarlo.
5. El trabajo en condiciones de igualdad de oportunidades, que fomente sus capacidades y potencialidades, a través de políticas que permitan su incorporación en entidades públicas y privadas.
6. Una vivienda adecuada, con facilidades de acceso y condiciones necesarias para atender su discapacidad y para procurar el mayor grado de autonomía en su vida cotidiana. Las personas con discapacidad que no puedan ser atendidas por sus familiares durante el día, o que no tengan donde residir de forma permanente, dispondrán de centros de acogida para su albergue.
7. Una educación que desarrolle sus potencialidades y habilidades para su integración y participación en igualdad de condiciones.

Se garantizará su educación dentro de la educación regular.

Los planteles regulares incorporarán trato diferenciado y los de atención especial la educación especializada. Los establecimientos educativos cumplirán normas de accesibilidad para personas con discapacidad e implementarán un sistema de becas que responda a las condiciones económicas de este grupo.

8. La educación especializada para las personas con discapacidad intelectual y el fomento de sus capacidades mediante la creación de centros educativos y programas de enseñanza específicos.

8. La educación especializada para las personas con discapacidad intelectual y el fomento de sus capacidades mediante la creación de centros educativos y programas de enseñanza específicos.

9. La atención psicológica gratuita para las personas con discapacidad y sus familias, en particular en caso de discapacidad intelectual.

10. El acceso de manera adecuada a todos los bienes y servicios. Se eliminarán las barreras arquitectónicas.

11. El acceso a mecanismos, medios y formas alternativas de comunicación, entre ellos el lenguaje de señas para personas sordas, el oralismo y el sistema braille. (Constitución del Ecuador, 2008)

Además, establece como objetivos el propiciar la equidad social y territorial, promover la igualdad en la diversidad, garantizar derechos y concertar principios rectores de la planificación del desarrollo.

El Plan Nacional para el Buen Vivir 2009 - 2013 plantea mejorar la calidad de vida de las personas con discapacidad de acuerdo a los siguientes objetivos:

- 1.-Auspiciar la igualdad, la cohesión y la integración social y territorial en la diversidad;
- 2.-Mejorar las capacidades y potencialidades de la población;
- 3.-Mejorar la calidad de vida de la población;
- 4- Garantizar los derechos de la naturaleza y promover un ambiente sano y sustentable.
- 5.- Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas;
- 6.- Construir y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común;
- 7.- Garantizar la vigencia de los derechos y la justicia;
- 8.-Garantizar el acceso a la participación pública y política;
- 9.- Consolidar la transformación del Estado para el buen vivir. (Plan Nacional del Buen Vivir, 2013, pág. 89)

La Ley Orgánica de Discapacidades establece “Para efectos de esta Ley se considera persona con discapacidad a toda aquella que, como consecuencia de una o más deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales, con independencia de la causa que la hubiera originado, ve restringida permanentemente en al menos un treinta por ciento (30%) su participación o limitada su capacidad biológica, psicológica y asociativa para ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria”. (Ley orgánica de Discapacidades, 2012)

Por otra parte, el Artículo 86 de la Ley Orgánica de Discapacidades, entre otros, determina que las personas con discapacidad tienen derecho a la protección y promoción social por parte del Estado, que les permita el máximo desarrollo de su personalidad, fomento de autonomía y la disminución de la dependencia. (Ley orgánica de Discapacidades, 2012)

En el Art. 87 de la misma Ley, se establece las Políticas de Promoción y Protección Social, determinando que la autoridad nacional encargada de la inclusión económica y social, es el MIES y tiene la competencia de:

Fomentar la autonomía, goce y ejercicio de los derechos de las personas con discapacidad, orientar y capacitar a las personas y las familias que tienen bajo su cuidado a las personas con discapacidad, en el buen trato y atención que deben prestarles.

Promover de manera prioritaria la reinserción familiar de personas con discapacidad en situación de abandono y excepcionalmente insertarlas en instituciones o centros de referencia y acogida inclusivos, para lo cual la institución responsable asegurará su manutención mientras la persona con discapacidad permanezca bajo su cuidado.

Incorporar de forma temporal o permanente a personas con discapacidad en situación de abandono en hogares sustitutos de protección debidamente calificados por la autoridad nacional encargada de la inclusión económica y social, asegurando su manutención mientras la persona con discapacidad permanezca bajo su cuidado; y, establecer mecanismos de participación, solidaridad y responsabilidad comunitaria para la integración e interacción social de las personas con discapacidad y sus familias. (Ley orgánica de Discapacidades, 2012)

El Art. 64 de la Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP) las instituciones determinadas en el artículo 3 de esta ley que cuenten con más de veinte y cinco servidoras o servidores en total, están en la obligación de contratar o nombrar personas con discapacidad o con enfermedades catastróficas, promoviendo

acciones afirmativas para ello, de manera progresiva hasta un 4% del total de servidores o servidoras, bajo el principio de no discriminación, asegurando las condiciones de igualdad de oportunidades en la integración laboral, dotando de los implementos y demás medios necesarios para el ejercicio de las actividades correspondientes.

La Unidad de Discapacidades del MDT coordina, planifica y organiza actividades relacionadas con este sector. Además, es un espacio amigable donde trabajadores con discapacidad y empresarios pueden acudir para cumplir sus expectativas laborales. (Ley Orgánica del Servidor Público LOSEP, 2010)

Código de Trabajo

El artículo 42 numeral 33 del Código del Trabajo determina que: *“el empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad”*. (Código de Trabajo, 2009)

A partir del año 2009, el porcentaje obligatorio de contratación de personas con discapacidad, es del 4% del total de trabajadores de cada empresa o patrono persona natural.

2.4 Categorías fundamentales

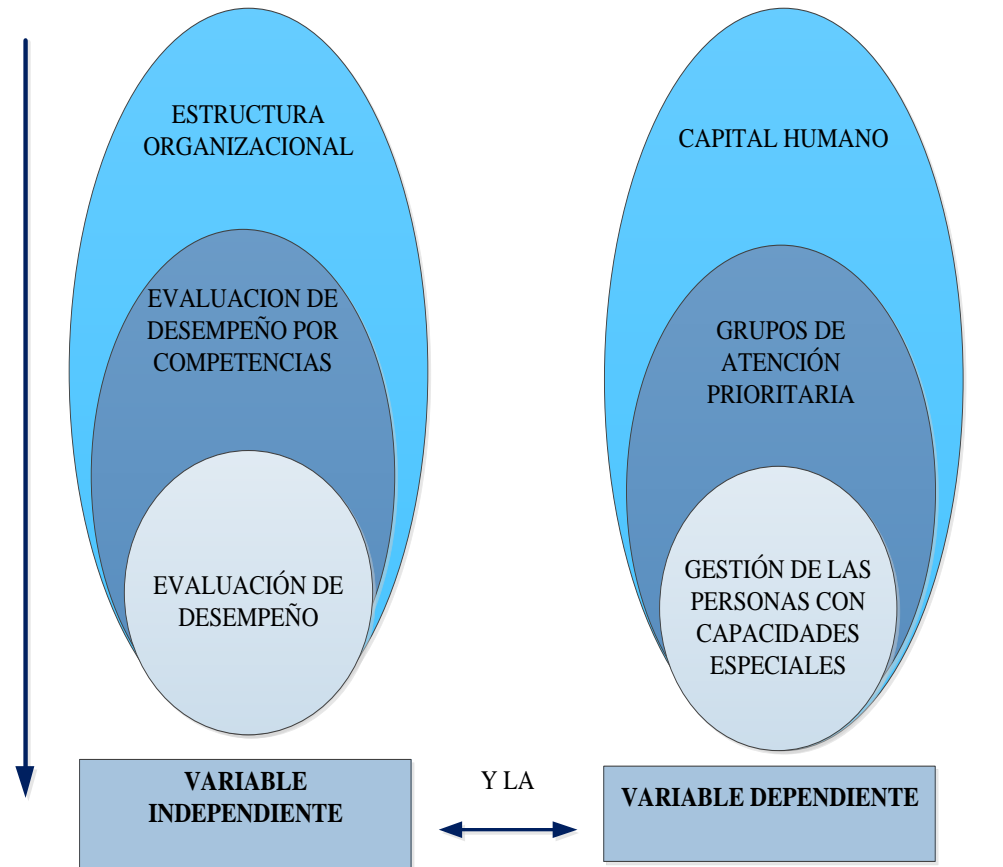


Gráfico N° 5 Categorías Fundamentales
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

2.4.1 Subordinación Variable Independiente



Gráfico N°6 Subordinación Variable Independiente
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

2.4.2 Subordinación Variable Dependiente



Gráfico N°7 Subordinación Variable Dependiente

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

2.5 Marco conceptual

2.5.1 Variable independiente

Estructura Organizacional

Según Chiavenato (2004) La estructura organizacional es: El patrón para organizar el diseño de una empresa, para finalizar las metas propuestas y lograr el objetivo. Al escoger una estructura adecuada se da a deducir que cada empresa es diferente, y toman la estructura organizacional que más se adapte a sus prioridades y necesidades y se "*Debe reflejar la situación de la organización*". Es importante resaltar la mejor forma de organización de la empresa se han establecido cuatro estructuras: lineal, matricial, circular por departamentalización e híbrida. (Pág. 67)

La estructura organizacional de una organización, es un "concepto fundamentalmente jerárquico de subordinación Se define como las distintas maneras en que puede ser dividido el trabajo dentro de una empresa para mejorar la coordinación del mismo orientándolo al logro de los objetivos". (López, 2012, pág. 43) Una organización puede estructurarse de diferentes maneras o estilos, dependiendo de sus objetivos, el entorno y los medios disponibles. Es la que permite la asignación expresa de responsabilidades de las diferentes funciones y procesos a diferentes operativos, departamentos o filiales.

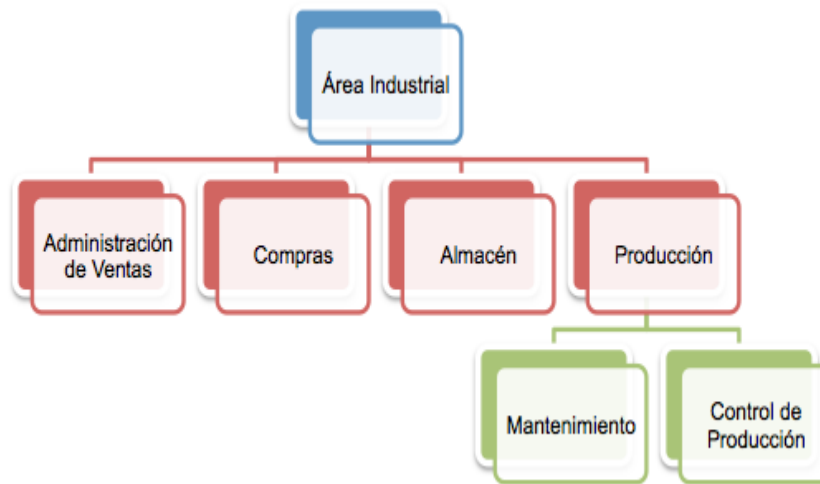
Esto es que la estructura organizacional es una disposición intencional de roles, en la que cada persona asume un papel que se espera que cumpla con el mayor rendimiento posible. La finalidad es establecer un sistema de papeles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar en equipo alcanzando metas y objetivos fijados en la planificación. (Strategor, 1982)

La estructura organizacional comprende (Riccardi, 1985)

a.- Diagrama organizacional.- Demuestra la manera en que cada departamento o área de una organización interactúan entre sí, por medio de la cual se establece la jerarquía y la cadena de mando.

- b.- Cadena de mando.- Identifica la toma de decisiones en la empresa, quienes la toman y de qué forma afecta al rendimiento de la entidad.
- c.- Estructura de Línea.- Delimita alrededor de un objetivo principal
- d.- Estructura de staff.- Asiste a la línea en sus objetivos.

Gráfico N°8 Subordinación Variable Dependiente



Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia
Fuente: www.gestiopolis.com

La estructura organizacional permite identificar las distintas actividades que se tienen que ejecutar en la empresa agrupando las actividades, designando un director con autoridad para supervisar y tomar decisiones, bajo una coordinación vertical y horizontal. Toda organización en su estructura tiene como principios fundamentales la eficacia y eficiencia. Para que se pueda considerar que es una organización debe siempre cumplir con ciertos factores: tamaño, tecnología y ser parte de entorno sectorial.

Gestión de Talento Humano

Para Chiavenato (2004) Se define la Gestión del talento humano como “*el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación de desempeño*”. (pág.108)

Mientras que Eslava (2004), afirma que es un enfoque estratégico de dirección cuyo objetivo es obtener la máxima creación de valor para la organización, a través de un conjunto de acciones dirigidas a disponer en todo momento del nivel de conocimiento capacidades y habilidades en la obtención de los resultados necesarios para ser competitivo en el entorno actual y futuro. (pág. 110)

Por otro lado Desler, G. (2006) menciona que son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía. (pág.34)

Por su parte Vasquez, (2008) Sostiene que es una actividad que depende de menos jerarquías, órdenes y mandatos, señalando la importancia de una participación activa de todos y cada uno de los trabajadores de una empresa.(pág. 29)

De igual manera Lledo (2011) afirma que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y práctica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas siendo la Gestión del Talento Humano un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrolla por sí solos. (pág.114)

En conclusión, la gestión de talento humano es el área responsable contratar, capacitar y proporcionar el ambiente idóneo para mejorar la motivación y productividad en la empresa con el fin de apoyar la gestión de la estructura organizacional.

Evaluación de desempeño

Según Rojas, Miriam (2015) “La evaluación de desempeño es una herramienta que permite medir el rendimiento de la gente y el valor que le agrega a los resultados

del negocio, es decir es medir la ventaja competitiva de la gente en contribución al negocio”. (pág. 12)

Según Rodríguez (2009) Evaluar el desempeño de un puesto consiste en valorar la eficacia con la que su ocupante lo ejecuta en un periodo determinado de tiempo. La introducción de herramientas sistemáticas de evaluación de desempeño es relativamente reciente, a partir de la década de los 80, siendo el más conocido y puede que el más utilizado, es el basado en objetivos EDO, este modelo de gestión o los que están basados en apreciación de las cualidades EDAC.

En la tesis de Sánchez (2012) cita Valle y Schuler (2007) que define como un procedimiento estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo así como el grado de ausentismo con el fin de descubrir en qué medida es efectivo el empleado y así poder mejorar su rendimiento a futuro.

Sánchez y Bustamante (2010) señalan que las organizaciones necesitan conocer cómo están desempeñando sus labores los empleados a fin de identificar quienes efectivamente agregan valor y cuáles no, para esto se lleva a cabo la evaluación de desempeño en donde es posible asignar calificaciones a los empleados para que de esta forma se pueda discriminar entre empleados efectivos e inefectivos. (pág. 104)

Para Ramírez (2006) Es la actividad clave de la Gerencia del Capital Humano consiste en un procedimiento que pretende valorar, de la forma más sistemático y objetiva posible, el rendimiento. Significa un estudio superior de la evaluación objetiva primordial y determinante, a la vez su gran importancia en la gestión organizacional.

La evaluación de desempeño es un instrumento o una herramienta utilizada para verificar el nivel de cumplimiento de los objetivos propuestos dentro de una función departamental a nivel de cada persona, con lo que se ejecuta una medición sistemática para lo cual el evaluador debe ser objetivo y cualifique la conducta y

rendimiento de manera profesional, ya que es lo que más preocupa al grupo de trabajo al momento de ser evaluados. Su utilidad radica en que se puede llegar a detectar problemas y mejorarlos en la organización.

Importancia de la evaluación de desempeño

Según Alzate (2015) Evaluar el desempeño de un trabajador es un componente fundamental para las empresas, porque ayuda a implementar estrategias, el proceso abarca misión, visión, cultura organizacional y las competencias laborales de los cargos. (pág.12)

Chiavenato (2000) La evaluación del desempeño permite implementar nuevas políticas de compensación, mejora el desempeño, ayuda a tomar decisiones de ascensos o de ubicación. Permite evaluar si existe la necesidad de volver a capacitar, detectar errores en el diseño del puesto y ayuda a observar si existen problemas personales que afecten a la persona en el desempeño del cargo.

García, Rocío (2011) La evaluación de desempeño es necesaria ya que de utilizar adecuadamente los resultados del proceso de evaluación, los trabajadores, pueden sentirse parte importante de la organización. Al ser tomados en consideración para la toma de decisión de la organización, apoyando en el proceso del cumplimiento de los objetivos de la organización.

Esto indica que una evaluación de desempeño es importante por un doble beneficio tanto para el empleado como el empleador, ya que al evaluar el potencial profesional se puede mejorar el rendimiento y perfeccionar el rendimiento así como el clima organizacional sin que se convierta en una camisa de fuerza.

Ventajas de la evaluación de desempeño

Como parte de la justificación para la evaluación de desempeño se reconoce las ventajas que tiene.

La ventaja principal es que puede motivar al empleado dando a conocer la manera en que le ayudará ser evaluado, además de conocer el criterio del empleado, Las

ventajas para la empresa es la información sistemática y basada en indicadores, para mejorar el rendimiento se necesita una evaluación previa. La valoración y el reconocimiento valoran al empleado. (Ventajas Evaluación de Desempeño, 2012)

El documento de la Ley Orgánica del Servidor Público LOSEP en el Ecuador establece claramente las ventajas que tiene la evaluación del desempeño.

La calificación como excelente, muy bueno, o satisfactorio será considerado para los ascensos, promociones o reconocimientos priorizando al mejor calificado en la evaluación de desempeño. Calificación que constituirán como antecedente para la concesión de estímulos que establece la ley y sugerir recomendaciones para el mejoramiento y desarrollo de los recursos humanos. (pág. 53)

Para Wiliam y Heith (2006) las ventajas son:

- Mejora el desempeño, mediante la retroalimentación
- Se crea políticas de compensación puede ayudar a determinar quiénes merecen recibir aumentos.
- Se toma decisiones de ubicación: promociones, transferencias y separaciones se basan en el desempeño del personal.
- Necesidades de capacitación y desarrollo: un desempeño bajo puede indicar necesidad de mejorar la formación profesional o un potencial no desarrollado.
- Planeación y desarrollo en la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas
- Imprecisión de la información: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la información sobre el análisis de puesto, los planes de recursos humanos o cualquier otro aspecto del sistema de información del departamento de personal.
- Reconocer errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción del puesto. (pág. 312)

Un aspecto importante de las ventajas en la evaluación de desempeño es la revisión de los factores externos, ya que en algunas ocasiones la familia, salud, discapacidades, economía, estudios pueden afectar o prever una mejora en el

resultado, por lo que se revisa la factibilidad que este departamento pueda prestar apoyo y guía.

Beneficios de la evaluación de desempeño

Chiavenato (2007) Realizar un programa de evaluación del desempeño planeado, coordinado y desarrollado bien, trae beneficios a corto, mediano y largo plazo.

- Beneficios para el empleador o gerente. Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, con base en las variables y los factores de evaluación, al contar con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad, es decir eliminar prejuicios e ideas incorrectas. Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados, basados en el uso de técnicas eficientes. Comunicarse con sus subordinados, con el propósito de comprender la mecánica de evaluación como un sistema objetivo y que mediante éste conozcan su desempeño.

- Beneficios para el empleado. Conocer las reglas de juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la empresa en sus empleados. Conocer expectativas de la dirección en cuanto a su desempeño, y, según la evaluación de desempeño cuáles son sus fortalezas y debilidades. Conoce qué disposiciones o medidas se puede tomar para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, capacitación, u otros.), y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta (autocorrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, cursos por su propia cuenta, u otro medio de mejora.). Autoevaluación y crítica constructiva personal de su desarrollo y control personales.

- Beneficios para la organización: Evaluar potencial humano a corto, mediano y largo plazo. Definir la contribución de cada empleado identificando necesidades de actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los empleados que tiene condiciones para ascenderlos o transferirlos. Dinamiza las políticas de recursos humanos, ofrece oportunidades a los empleados (no solo de ascensos, sino de progreso y de desarrollo personal).

En síntesis los beneficios de la evaluación de desempeño se enfocan a estimular la productividad, mejorar la comunicación y establecer parámetros de cumplimiento para la empresa.

Objetivos de la evaluación de desempeño

Evaluar el desempeño no es un fin en sí mismo sino un instrumento de aplicación que otorga resultados para tomar decisiones que beneficien a la empresa.

Feldman (2006) El objetivo de la evaluación en el desempeño es suministrar una representación exacta y confiable de la forma como el empleado realiza sus labores y cumple con sus responsabilidades. Para cumplir este objetivo los sistemas de evaluación de desempeño deben estar directamente relacionados con el cargo/puesto y ser prácticos y confiables. (pág.34)

Guillen (2010) Dentro de la crisis del mercado laboral, cobra importancia la Psicología del trabajo e indica que las acciones que la dirección de una organización en orden a la evaluación del desempeño de los trabajadores pueden tener dos objetivos básicos que son: el control, el desarrollo y la motivación, del mismo modo la evaluación puede priorizar o centrar sus esfuerzos sobre las personas y/o sistemas organizativos. El objetivo idealmente debe ser mejorar la calidad de vida de los trabajadores y mejorar su ajuste a la organización desde un punto de vista individual. (pág12)

La combinación de estos factores proporciona las diferentes características de los tipos y fines de la evaluación:

Administración de personal: Su finalidad contratar, promocionar, sancionar e, incluso despedir con técnicas de gestión o validación, se centra en comprobar que el sistema formal de evaluación.

Identificación de potencial: Identificar a los empleados que pueden ocupar otros puestos en la organización con mayor responsabilidad.

Desarrollo de la gestión: Herramienta útil en la mejora de las habilidades del personal en la organización, mediante acciones como la formación o la reorientación de sus puestos de trabajo. (Chiavenato, 2002, pág. 69)

La evaluación tiene como objetivo, constituir una mejora constante de la organización con sus elementos y estructuras.

Elementos de una Evaluación del Desempeño

Según Mondy (2005) Para proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo su puesto se utiliza la evaluación de desempeño. Los elementos son:

- Tener sistemas de evaluación prácticos y confiables.
- Es necesario tener niveles de medición o estándares, completamente verificables acorde al puesto de trabajo.

El autor señala que si la evaluación no se relaciona con el puesto de trabajo, carece de validez, es decir no es aceptable acoger cualquier modelo. Pero se puede destacar elementos comunes.

a) Estándares de desempeño: Se requiere de estándares del desempeño, que establecen parámetros que permiten mediciones objetivas.

b) Mediciones del desempeño: Son los sistemas de calificación de acuerdo a la función desempeñada. De uso factible, confiables y calificar los elementos esenciales que determinan el desempeño.

c) Elementos subjetivos del calificador: Son las que pueden conducir a distorsiones de la calificación, se producen cuando el calificador no logra conservar su imparcialidad en aspectos como prejuicios personales, efecto de acontecimientos recientes, tendencia a la medición central, efecto de aureola, (tendencia a evaluar de forma global y no individualmente) interferencia de razones subconscientes. (pág.23)

Lo más importante de los elementos de la evaluación de desempeño es eliminar las subjetividades, prejuicios y mantener imparcialidad al momento de evaluar al

personal de acuerdo al puesto, excluir evaluaciones generales y sobre todo evaluar de acuerdo al puesto y la función que se está desempeñando.

Características de la Evaluación de Desempeño

A continuación se señalan las siguientes características con lo que debe contar un sistema de evaluación del desempeño.

El autor Mondy (2005) establece algunas características:

- Criterios relacionados con el puesto. Es el criterio básico de la evaluación del desempeño, se debe determinar por medio del análisis de puestos.
- Expectativas del desempeño. Los gerentes y subordinados deben de acordar las expectativas de desempeño antes del período de evaluación.
- Estandarización. Las empresas deben usar el mismo instrumento de evaluación para todos los empleados que están en la misma categoría, y que trabajan para el mismo supervisor. Además, los supervisores deben realizar evaluaciones que cubran períodos similares para estos empleados.
- Sesiones de retroalimentación y entrevistas de evaluación programadas regularmente para todos los empleados.
- Evaluadores capacitados. Actualizados y conocedores de la evaluación y funcionalidad que realiza la empresa.
- Capacitación. Proceso continuo para garantizar exactitud y congruencia, que debe abarcar cómo calificar a los empleados y cómo realizar entrevistas de evaluación.
- Instrucciones detalladas, y destacar la importancia de otorgar calificaciones objetivas y no con prejuicios.

- Comunicación abierta continua. La mayoría de empleados tienen una gran necesidad de saber qué tan bien se desempeñan. Un buen sistema de evaluación proporciona la retroalimentación necesaria en forma continua.
- Revisiones del desempeño. Se debe de establecer un tiempo especial para llevar a cabo un análisis formal del desempeño. Una revisión del desempeño les permite detectar cualquier error u omisión en la evaluación, o un empleado puede estar en desacuerdo con la evaluación y desear desafiarla.

- Proceso adecuado. Si la empresa no cuenta con un procedimiento de quejas formal, debe desarrollar uno que proporcione a los empleados la oportunidad de confrontar los resultados de la evaluación que consideren inexactos o injustos. Deben de contar con un procedimiento para presentar sus quejas, y que éstas se aborden objetivamente. (pág.67-69)

Las características esenciales de la evaluación de desempeño describen una retroalimentación continua entre evaluador y evaluado que haya preparación y opciones de quejas al proceso.

Aspectos a Evaluar

La evaluación de desempeño responde a una previa planificación en la que se revisa tres aspectos fundamentales.

De acuerdo a los autores Dolan; Jackson; Valle y Schuller (2007, pág. 18) “*Se debe tener claro lo que se va a evaluar*”. Los aspectos fundamentales son: Primero, cuestionar si evaluar desempeños o resultados, en segundo lugar plantear que criterios seguir y por último, que evaluar rasgos o conductas.

Evaluar desempeños o resultados: Evaluar desempeños significa explicar el comportamiento humano en su actividad laboral, está a cargo de técnicos y científicos; mientras que el análisis de resultados revela que estos son consecuencia del nivel de rendimiento del evaluado en el desempeño de su tarea, pero no se puede valorar el grado de influencia que otras variables del entorno inciden en el nivel de efectividad del evaluado, y sobre los que el evaluado no tiene ningún control.

¿Qué criterios utilizar?: Los criterios que existen son simples, compuestos o múltiples.

- Criterios simples se entiende el valor global del individuo para la organización, es decir, es una medida única y general del rendimiento de la organización.
- Criterios compuestos, son la medida resultante de la combinación formal de distintas evaluaciones sobre diferentes aspectos o dimensiones del trabajo, acerca de los cuales se pide al evaluador que clasifique a los sujetos evaluados. Es también una medida única y global del rendimiento del trabajador.

- Criterios múltiples, son aquellos que reúnen, diferencialmente, diversas medidas de rendimiento sobre el mismo trabajador, referidas a otras tantas dimensiones del trabajo que el evaluado realiza.

Evaluación de rasgos o conductas

Existen diferentes escalas, para valorar. Tener claro si evaluar rasgos estables de personalidad o comportamientos operativos. Las escalas basadas en la conducta son más fiables y válidas, con lo que se tiene mayor garantía de las evaluaciones realizadas. Es más fácil y seguro observar conductas concretas y evaluarlas en función de determinados parámetros.

Se destaca para saber qué aspectos se necesita evaluar es tener una planificación previa basada no sólo en parámetro sino con criterios y no someterse solo a la conducta del personal.

Evaluador

Moreno (2015) señala que se considera "evaluador" al profesional que dentro de un campo determinado de actividad, averigua e informa sobre los méritos y carencias del objeto de evaluación. El valor que se le asigne sirve para muchos propósitos: la mejora de un proceso, la concesión de un premio, la aplicación de medidas especiales de refuerzo educativo, el cumplimiento de un contrato.

Según Guillen (2010) indica que los mejores evaluadores son aquellos que siguen criterios, que ayudan a tomar una decisión.

- Conocer las metas y objetivos del puesto.
- Los evaluadores que observan frecuentemente la conducta y el rendimiento del ocupante del mismo.
- Los capaces de emitir juicios fiables y válidos. (pág.45)

Tradicionalmente, los inmediatos superiores realizan la evaluación al trabajador, aquí las posibilidades para elegir al evaluador son tres, los superiores, los iguales y las autoevaluaciones.

Los superiores son los más esperados, son los que tradicionalmente se eligen, los iguales ocupan el mismo puesto y las autoevaluaciones son aconsejables solo en determinadas condiciones en las que trata de valorar aspectos de los trabajadores tales como la inteligencia, motivación de logro, control interno.

Se reconoce que es positivo garantizar el anonimato del evaluado y no exteriorizar a los otros empleados situaciones que no sean objetivas y con percepción personal del evaluador para no decrementar la fiabilidad y validez de las medidas tomadas.

Cliente interno

Según Albrecht (2003) El cliente interno es el elemento dentro de una empresa, que toma el resultado o producto de un proceso como recurso para realizar su propio proceso. Después, entrega su resultado a otro trabajador de la empresa para continuar con el proceso hasta acabarlo y ponerlo a venta. Por lo que, cada trabajador es cliente y a su vez proveedor dentro de la empresa.

Existen tres tipos de clientes internos ejecutivos cuya relación es directa con el cliente externo comercial su relación con diferentes grupos de trabajadores, y operativos se encarga de la elaboración de productos. (pág.18)

Menciona Talavera (1999) El cliente interno es aquel miembro de la organización que recibe el resultado de un proceso anterior, llevado a cabo en la empresa, comprende una red interna en la que se incluye a los proveedores

El cliente interno es un importante factor a considerar en la empresa es manejar una red interna de proveedores.

Métodos de evaluación de desempeño

Métodos Tradicionales.- De acuerdo con Quality Consultants, los métodos de evaluación basados en desempeño pasado tienen la ventaja de hablar sobre lo que ocurrió y que puede, hasta cierto punto, ser medido. Su desventaja radica en la imposibilidad de cambiar. (Mejía, 2012, pág. 36)

Método de la Evaluación Individual.- Este método de evaluación permite identificar el rendimiento individual del personal, lo cual puede ser objetivo si el puesto lo requiere metas individuales de trabajo. Ivancevich (2005, pág.32) indica los siguientes métodos tradicionales de evaluación individual:

Escala gráfica de calificación: Técnica que presentan al calificador varios rasgos, las calificaciones se hacen en cuadros sucesivos o en escala continua. A veces se pide a los evaluadores que expliquen sus calificaciones con una o dos frases.

Elección forzada: Este método consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de alternativas de tipos de desempeño individual. En cada bloque hay frases de las cuales el evaluador debe elegir una, la que más se aplique al desempeño del empleado evaluado.

Evaluación escrita: Se pide al calificador que describa los aspectos fuertes y débiles del comportamiento del empleado, permite flexibilidad para analizar lo que la organización trata de lograr pero es difícil comparar los textos escritos por el mismo evaluador o por varios.

Técnica de incidente crítico: Son eventos relacionados con el comportamiento y el desempeño de un empleado. Se hace un registro por escrito que será utilizado al presentar las evaluaciones formales. Este tipo de evaluación requiere registros frecuentes para dejar por un lado los juicios subjetivos. Las autoridades de las organizaciones determinan que método de evaluación del desempeño es mejor en base a sus necesidades y políticas de evaluación, sin embargo se concluye que el método permite un mejor control del desempeño diario de los empleados y evita que las evaluaciones sean subjetivas.

Lista de verificación y listas ponderadas: Este método consiste en realizar informes que describan comportamientos de cualquier empleo particular. A cada informe se le debe asignar un valor determinado que permita calificar el desempeño, para que luego se obtenga un promedio que establezca el puntaje total.

Escalas de evaluación por conducta: Utiliza el sistema de comparación del desempeño del empleado con determinados parámetros conductuales específicos. El objetivo es la reducción de los elementos de distorsión y subjetividad. A partir de descripciones de desempeño aceptable y desempeño inaceptable obtenidas de diseñadores del puesto, otros empleados y el supervisor, se determinan parámetros objetivos que permiten medir el desempeño. Una seria limitación del método radica en que el método sólo puede contemplar un número limitado de elementos conductuales para ser efectivo y de administración práctica. La mayor parte de los supervisores no mantiene actualizados los registros, debido a lo cual se reduce la efectividad de este enfoque. (Mejía, 2012, pág. 36)

Método de la Evaluación Colectiva

En referencia a este tipo de método enfocado en el desempeño total de un grupo organizacional el autor Mejía, 2012 definen sus principales características de la siguiente manera:

Comparación pareada: En este método el evaluador debe comparar a cada empleado con todos los que están evaluados en el mismo grupo. La base general, es el desempeño global. Este método es poco objetivo porque no permite realizar muchas acciones con los resultados. Más que solamente saber de resultados.

Distribución forzada: Se pide a cada evaluador que ubique a sus empleados en diferentes clasificaciones. Por norma general, cierta proporción debe colocarse en cada categoría. Las diferencias relativas entre los empleados no se especifican, pero en este método se eliminan las distorsiones de tendencia a la medición central, así como las de excesivo rigor o tolerancia. Dado que el método exige que algunos empleados reciban puntuaciones bajas, es posible que los demás se sientan injustamente evaluados. Una variante es el método de distribución de puntos ya que el evaluador tiene que otorgar puntos a sus subordinados. (Mejía, 2012, pág. 42)

Métodos Modernos de la Evaluación del Desempeño.

Menciona que en cuanto a los posibles métodos, es importante buscar uno que permita tener en cuenta y dejar reflejado la aportación concreta de cada persona con

un alto grado de objetividad. Cada método intenta comparar las cualidades y los resultados, respecto a determinados índices de medición, de la personas en su puesto de trabajo.

Evaluación por Objetivos: Con este método se comparan los resultados logrados por la persona con los resultados que se esperaban de él, analizando posteriormente las causas que han podido intervenir en esa diferencia. Es el método más flexible de todos, ya que facilita variar los criterios a lo largo del proceso. Además, no compara con otros evaluados. Para aplicar este método, el trabajador debe conocer a priori los objetivos o resultados que debe conseguir. (Mejía, 2012, pág. 42)

El método de evaluación por objetivo en el desempeño se puede establecer criterios para establecer indicadores cualitativos que permitan identificar causas y efectos, para lo cual la organización debe plantear de forma clara y concreta los objetivos que debe alcanzar en su periodo productivo.

Cuadro N°1 Evaluación por objetivos

EVALUACIÓN POR OBJETIVOS	
Ventajas	Inconvenientes
Altos niveles de objetividad	No es fácil establecer objetivos concretos, realistas y que se puedan medir
Es personalizada	Hacer participar a los evaluados en la definición de los objetivos
El evaluador pasa a ser un entrenador	Considerar las inquietudes y posibilidades de futuro de los evaluados.
Potencia la iniciativa en la persona evaluada, ya que se da cuenta de sus progresos y sus deficiencias	Requiere una formación específica en el evaluador
Fomenta la planificación de los recursos	La definición de objetivos lleva mucho tiempo

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Fuente: (Mejía, 2012, pág. 36)

Evaluación del desempeño basada en gestión por competencias.

El autor Guglielmetti, (2014) en la gestión de los recursos humanos es necesario tomar decisiones sobre la promoción, desarrollo y reubicación de las personas. Se divide en dos partes:

- Evaluación de desempeño pasado
- Evaluación de desempeño futura

Los sistemas de evaluación del desempeño basados en competencias incorporan a los estándares de evaluación tradicionales aquellas conductas del trabajo necesarias para realizar tareas específicas.

Para que esta evaluación sea efectiva se busca un análisis de actuación de las personas en los puestos, basado en unos parámetros y objetivos, de tal forma que la información sea medible y cuantificable.

En la evaluación del desempeño basada en competencias, el perfil integral de competencias que se obtiene con el modelado de perfiles tiene los siguientes componentes: funciones esenciales, destrezas, conocimientos, otras competencias.

En la evaluación del desempeño por competencias, las actividades esenciales del puesto se convierten automáticamente en los factores de evaluación. (ADDERE Consulting Group , 2004)

Herramientas para evaluar

En referencia a las herramientas que se utiliza para evaluar se debe escoger y resumir aquellos instrumentos que permitan una mayor fiabilidad y validez. Por fiabilidad se entiende el nivel de consistencia en la medida que proporciona un instrumento de evaluación, y validez es el grado en que el instrumento mide realmente lo que quiera medir y no otra cosa, es decir, el rendimiento del trabajo. Por validez de contenido se entiende que es el grado en que el instrumento recoge una representación adecuada y completa de toda la conducta que debe ser evaluada. La validez de constructor está íntimamente ligada a la fiabilidad que es la garantía empírica de que está mide el rendimiento del trabajo y no otra cosa parecida. (Benjamín, Enrique, 2010)

Escalas tipo Likert: Técnica propuesta por Likert para la medición de actitudes, en el que la construcción y la medida de las escalas se centran en aspectos concretos de los sujetos. Parte del supuesto de que cada reactivo un sujeto, en este caso el evaluador, puede expresar su actitud, siempre que el reactivo –ítem- sea muy extremo (muy a favor o muy en contra), y que dicho sujeto posea una escala donde graduar la conducta o actitud. (Benjamín, Enrique, 2010)

Procedimiento escalas de Thurstone: Técnica en la que los valores que se asignan a cada uno de los ítems de una escala son asignados por un grupo de sujetos que actúan en calidad de experto, por lo que dichas puntuaciones son independientes de las posibles muestras de sujetos a los que se les puede aplicar la escala. Estas escalas tienen ventajas porque proporcionan incidentes conductuales y una elevada fiabilidad que permite conocer el grado de éxito o fracaso en la realización de un desempeño laboral. (Benjamín, Enrique, 2010)

Las entrevistas: Forma libre de evaluar el rendimiento, supone un instrumento poco estructurado que resulta más bien complemento de la evaluación, además puede ser compleja y estructurada. (Benjamín, Enrique, 2010)

Uso de la Evaluación del Desempeño.

Según Mondy y Noé (2005) Los datos e información que concede la evaluación del desempeño son potencialmente ventajosos en casi todas las áreas funcionales de recursos humanos, su uso se realiza en la captación y desarrollo de recursos humanos ya que una evaluación del desempeño debe de señalar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo de un empleado así como revisar y valorar los criterios de selección, poner en evidencias debilidades existentes, revisar programas de reclutamiento y la selección que se puede realizar en el futuro.

Los resultados de la evaluación del desempeño, puede proporcionar un fundamento para la toma de decisiones respecto a ajustes salariales. Es importante establecer compensaciones al desempeño laboral no solo con incrementos salariales sino con diferentes reconocimientos.

El desarrollo y promoción analiza la acción, definir objetivos y planes de actuación, abordar problemas interpersonales en el clima empresarial.

La comunicación eficiente permite el diálogo constante entre los responsables y los subordinados, tanto en la comunicación de resultados como en la planificación y proyección de acciones.

Descripción de puestos permite analizar las características del puesto desempeñado, así como su entorno, revisar los objetivos previstos en cada puesto de trabajo, capacitación, detectar necesidades de capacitación, tanto personal como colectiva.

2.5.2 Variable Dependiente

Capital humano

Según Aguilar, Claudia (2013) El capital humano se refiere al aumento de capacidad de la producción del trabajo alcanzada a través de la mejora en las capacidades de los trabajadores y nace ante la necesidad de las empresas de contar con una herramienta de alta tecnología que dé soporte en la producción, ya que ni con la tecnología más avanzada podemos alcanzar las metas deseadas si no la operamos con un recurso altamente calificado, que cuente con los conocimientos para aportar valor en la organización.(pág. 22)

“El capital humano es el conocimiento que posee cada individuo. A medida que el individuo incrementa sus conocimientos crecerá” (Capital Humano, Definición)

Según Alhama, B. R (2004) señala que Capital Humano se desarrolla para explicar la relación de la educación y experiencia con la remuneración, y conocer qué determina la educación que reciben los individuos, y dicen que: “Es el valor del potencial de obtención de renta que poseen los individuos...incluye la capacidad y el talento innatos, así como la educación y las calificaciones adquiridas”.

Según Selva Sevilla, Carmen (2004) Por tanto la teoría de capital humano preconiza la existencia de una relación causal directa entre educación productividad y salarios, revirtiendo la capacidad económica de un sector en mayor desarrollo. (Pág. 54)

Distintos autores y teóricos han definido el capital humano como parte inherente para el desarrollo de la economía de un país, y que depende de la educación y capacitación que reciba para cumplir una labor o ser parte de una empresa.

Grupos de atención prioritaria

Son aquellos sectores o grupos de la población que por su condición de edad, sexo, estado civil y origen étnico, género se encuentran en condición de riesgo que les impide incorporarse al desarrollo y acceder a mejores condiciones de bienestar, entre ellos las personas con discapacidad.

La Constitución del Ecuador define en su Artículo 35 a las personas adultas mayores, niñas, niños y adolescentes, mujeres embarazadas, personas con discapacidad, personas privadas de libertad y quienes adolezcan de enfermedades catastróficas o de alta complejidad, recibirán atención prioritaria y especializada en los ámbitos público y privado. La misma atención prioritaria recibirán las personas en situación de riesgo, las víctimas de violencia doméstica y sexual, maltrato infantil, desastres naturales o antropogénicos. El Estado prestará especial protección a las personas en condición de doble vulnerabilidad. En la sección primera constan los derechos de las adultas y adultos mayores. (Constitución del Ecuador, 2008)

Como aspecto importante se destaca la inclusión social, mediante planes y programas estatales y privados coordinados, que fomenten su participación política, social, cultural, educativa y económica.

Gestión de las personas con capacidades especiales

Según Tobon, y Parra (2012) La sociedad tiene como reto llegar a la sociedad del conocimiento. Esto implica conformar comunidades pequeñas, medianas o grandes

que trabajen de manera colaborativa con una visión compartida, buscando mejorar las condiciones de vida y resolver los problemas cotidianos, buscando, creando y aplicando el conocimiento con apoyo en las tecnologías de la información y la comunicación, la flexibilidad y la articulación de saberes, áreas y estructuras. En la nueva sociedad del conocimiento, en cambio, la gestión del talento humano se asume como un proceso flexible donde las personas son protagonistas de la transformación social, trabajan de manera colaborativa y se enfocan en una visión compartida, articulando las diferentes áreas. Es así como, en este nuevo entorno social, la gestión del conocimiento es el proceso por el cual las personas desarrollan sus potencialidades para resolver los problemas del contexto mediante la colaboración.

Para Chiavenato (2002) Es llevar a cabo diligencias que hacen posibles la realización de una operación. Es contingente y situacional pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, los caracteres del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes.

La gestión de recursos humanos se ha definido como *“la ciencia y la práctica que se ocupan de la naturaleza de las relaciones de empleo y del conjunto de decisiones, acciones y cuestiones vinculadas a dichas relaciones”* (Ferris, Rosen y Barnum 1995, pág. 49)

Por lo tanto, se puede definir a la gestión de las personas con capacidades especiales como al conjunto de decisiones, acciones y distintas diligencias que hacen posible la realización de una operación con independencia pese a las deficiencias físicas de una persona que se encuentra en condiciones de desplegar todas sus potencialidades.

Personas con discapacidad

Son las personas que, en el censo, declararon tener algún tipo de discapacidad (intelectual, física, visual, auditiva, y/o mental) permanente por más de un año, que

limita la capacidad de ejercer una o más actividades. Las preguntas del censo 2001 hacen referencia a una discapacidad permanente, mientras que las del censo 2010 incorporan un periodo de referencia (discapacidad permanente por más de un año), por lo que los indicadores correspondientes, en estricto sentido, no son comparables. (CONADIS, 2007)

Cultura organizacional

Según Fernández, Manuel (2007) La cultura organizacional contempla aspectos como el contenido de la cultura, la formación social que la delimita, los mecanismos psicosociales que la configuran. La cultura se contempla como construcciones sociales que implican creencias, normas, valores y premisas que tienen los miembros respecto a la organización y que permiten distinguirlas de otras. (pág. 298)

CATEGORÍAS		CARACTERÍSTICAS
Manifiestos	Artefactos Normas	Estructuras Sistemas Procedimientos
Aspectos	Creencias Valores	Aspectos físicos de la organización: mobiliario, decoración, construcción
No manifiestos	Premisas	Prácticas laborales. Costumbres Patrones de conducta Tradiciones Filosofías Expectativas Actitudes Creencias

Cuadro N°2 Cultura organizacional
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia
Fuente: Chiavenato 2006

Según Luna Rodríguez, Víctor Raúl (2014) La cultura organizacional es una variable importante que está interrelacionada con el comportamiento empresarial. Se concibe como la configuración de la conducta aprendida y de los resultados de dicha conducta cuyos elementos se comparten y transmiten a los miembros de una sociedad. Por otra parte permite que los motivos de los actores: necesidades creencias, valores, reglas, símbolos. (pág. 90)

Se puede entender como el aspecto armónico que permite que una organización sea parte de una gestión laboral diferente es decir acate las relaciones interfuncionales con persona discapacitado.

Funciones de la Cultura Organizacional

Según Luna Rodríguez, Víctor Raúl (2014) Define, los límites, es decir, los comportamientos diferenciales de unos y otros. Transmite, sentido de identidad a sus miembros. Facilita, la creación de un compromiso personal con algo más amplio que los intereses egoístas del individuo.

Normas organizacionales

El autor Díaz (2013) Se trata de un sistema que permite que todos los individuos respeten unas determinadas conductas y procedimientos ante las situaciones que se generen. Estas normas están redactadas y aprobadas en los manuales de gestión y organización, por lo que su cumplimiento y respeto es obligatorio para todos.

Hábitos organizacionales

Según Díaz (2013) es el concepto que viene después de las normas. Éstos no están escritos ni tienen que estar necesariamente aprobados, simplemente son pequeñas recomendaciones que en la mayoría de los casos se toman como normas.

Valores Organizacionales

Según Suárez (2005) Los valores son los “cimientos sobre los cuales se forman las actitudes y preferencias personales” Si se hace una equivalencia con las organizaciones, se podría decir que los valores organizacionales son los cimientos para construir actitudes y preferencias de las personas que hacen parte de ellas. De acuerdo a esto, los valores organizacionales tienen varias funciones que deben dimensionarse desde lo emotivo y desde lo objetivo en la organización. Los valores deben construir formas de actuar, de pensar, maneras de hacerse reconocer por los demás, estar en línea con los objetivos y ayudar al cumplimiento de los propósitos organizacionales genéricos de crecer, permanecer y ser rentables. (pág.59)

Las organizaciones modernas deben velar tanto por su funcionamiento operativo, como por el desempeño de las personas, sus sentimientos y actitudes, integrando sistemáticamente una cadena de competencias que conduzcan los esfuerzos hacia los objetivos velando por la competitividad y la productividad.

Discapacidad

La organización mundial de la salud define discapacidad como un término general que abarca las deficiencias, las limitaciones de la actividad y las restricciones de la participación. Las deficiencias son problemas que afectan a una estructura o función corporal; las limitaciones de la actividad son dificultades para ejecutar acciones o tareas, y las restricciones de la participación son problemas para participar en situaciones vitales. Por consiguiente, la discapacidad es un fenómeno complejo que refleja una interacción entre las características del organismo humano y las características de la sociedad en la que vive. (Organización Mundial de la Salud, 2014)

La Ley Orgánica de Discapacidades considera persona con discapacidad a toda aquella que, como consecuencia de una o más deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales, con independencia de la causa que lo hubiere originado, ve restringida permanentemente su capacidad biológica, psicológica y asociativa para ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria (Ley Orgánica de Discapacidad Art. 6, 2012)

La Organización de las Naciones Unidas, 1975 conceptualiza de discapacidad física y/o sensorial: toda persona incapaz de atender por sí sola, total o parcialmente, a las necesidades de su vida individual y/o social normal como consecuencia de una deficiencia congénita o no, en sus capacidades físicas u orgánicas. Una persona es discapacitada física y/o sensorial cuando a consecuencia de una deficiencia congénita o adquirida en sus capacidades físicas u orgánicas tiene disminuida la capacidad de movimiento de una o varias partes de su cuerpo.

El gobierno ha declarado la formulación de la política pública sobre discapacidades como un eje transversal de la estructura del sector público y, ha puesto en marcha

políticas y programas públicos en favor de la inclusión de las personas con discapacidades en todas las esferas de la sociedad, entre ellas el acceso al mercado laboral. (Moreno, 2010)

Tipos de discapacidad

De acuerdo al CONADIS (2015) se puede agrupar las discapacidades de la siguiente manera:

- Discapacidad Motriz
- Discapacidad Auditiva
- Discapacidad Visual
- Discapacidad Intelectual

Las discapacidades pueden afectar a las personas de distintas maneras, aun cuando tengan el mismo tipo de discapacidad. Algunas discapacidades pueden estar ocultas o no se pueden notar fácilmente.

Discapacidad Motriz

El Consejo Nacional de Discapacidades (2015) indica que el tipo de discapacidad implica una disminución de la movilidad total o parcial de uno o más miembros del cuerpo, la cual dificulta la realización de actividades motoras convencionales.

Consecuencias

Movimientos incontrolados, dificultades de coordinación, alcance limitado, fuerza reducida, habla no inteligible, dificultad con la motricidad fina y/o gruesa.

Causas

Entre los factores que producen la discapacidad motriz, pueden mencionarse los infecciosos (poliomielitis), los virales (Síndrome de Guillain Barré), los reumáticos (Accidente Cerebro Vasculares y artritis reumatoide), los neurológicos (malformación arteriovenosa en médula o cerebro, parálisis cerebral, esclerosis múltiple, mielo meningocele, traumatismo craneo encefálico y espina bífida), los musculares (distrofias) y los que guardan relación con los traumatismos (amputaciones, lesiones medulares y traumatismo craneo encefálico).

Clasificación

Hay diferentes tipos de clasificaciones:

Por déficit de movimiento:

Paresias: Disminución de la fuerza muscular.

Plejías: pérdida total del movimiento.

Según la cantidad de miembros afectados:

Monoplejía, Hemiplejía, Diaplejía, Paraplejía, Cuadriplejía,

Características

La mayor dificultad que se le presenta a una persona con esta discapacidad para lograr su independencia son las barreras arquitectónicas, las cuales impiden o complican su desplazamiento (cordones de vereda, escalones, puertas angostas, rampas mal diseñadas, veredas rotas, alfombras, baños no adaptados, transporte público sin rampa, entre otras). (Discapacidad motriz, 2014)

Cuando las organizaciones se preocupan por apoyar a que se supere estos obstáculos, las personas con este tipo de discapacidad pueden desarrollarse con mayor facilidad en todos los ámbitos sean sociales, culturales, educativos y laborales de los que son parte.

Gráfico N°9 Discapacidad motriz



Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Fuente: www.conadis.com

Discapacidad Auditiva

El CONADIS (2014) define a la discapacidad auditiva como déficit total o parcial en la percepción que se evalúa por el grado de pérdida de la audición en cada oído.

Clasificación:

Sordas: Deficiencia total o profunda.

Hipoacúsicas: Deficiencia parcial, es decir, que cuentan con un resto auditivo el cual puede mejorar con el uso de audífonos (aparato electrónico que amplifica los sonidos).

La discapacidad auditiva aparece como invisible, no presenta características físicas evidentes. Se hace notoria principalmente por el uso del audífono y en las personas que han nacido sordas o han adquirido la pérdida auditiva a muy temprana edad, por el modo de hablar.

Causas

Las podemos clasificar en:

Genéticas: son hereditarias

Adquiridas: la discapacidad se adquiere durante alguna etapa de la vida

Congénitas: estas, a su vez, se clasifican en prenatales, por una enfermedad que adquirió la madre durante el embarazo (sarampión o rubéola); y peri natales, por traumas del parto, prematurez, partos prolongados y anoxias (falta de oxígeno).

La edad de comienzo de la sordera es un factor a tener en cuenta, por eso se divide en congénita, del nacimiento a los tres años y después de los tres años.

En las personas que adquieren la discapacidad después de los tres años, pueden recordar la lengua oral, es decir que su competencia lingüística podrá ser enriquecida a partir de la experiencia acumulada.

La discapacidad auditiva por lo general no tiene relación con otra discapacidad, por consecuencia las personas sordas no tienen un intelecto menor.

Gráfico N°10 Discapacidad auditiva



Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia
Fuente: Hernández, Armando

Discapacidad visual

El CONADIS (2014) Depende del grado de limitación visual que la persona puede presentar, se distingue entre personas ciegas, que no obtienen información a través del canal visual; y personas con disminución visual, quienes en cambio sí la adquieren mediante dicho canal.

Dentro del grupo de personas con disminución visual hay diversas clases, de acuerdo al tipo de limitación, ya sea por agudeza o por campo visual que son los tipos más frecuentes. La discapacidad visual se muestra por una disminución total o parcial, tomando en consideración el campo visual y la agudeza visual es decir; el espacio visible con la mirada fija y la capacidad del ojo para percibir objetos.

Tipos de discapacidad visual:

Ceguera: Pérdida completa del sentido de la vista.

Disminución visual: pérdida parcial del sentido de la vista.

Causas

Puede haber causas previas al nacimiento sea hereditario o congénitas, o adquiridas al momento de nacer, además las ocasionadas por traumatismo, alguna enfermedad – diabetes o por vejez.

Para una ocupación laboral es importante establecer diferencias entre una discapacidad visual adquirida a la de la persona que nace sin visión. La mayor parte pueden ser reducibles como cataratas, glaucoma, entre otros, excepto la relacionada con la edad. (Discapacidad visual, 2013)

Discapacidad Intelectual

De acuerdo al CONADIS (2014) Este tipo de discapacidad es un estado de la persona, que es confundido con enfermedad, ya que la persona lo llevará a lo largo de toda su vida.

Actualmente, la discapacidad intelectual ocasiona déficit en el desarrollo por lo que se busca mantener el concepto de persona, además es un grupo heterogéneo, en la que prevalece el tipo de apoyo que se da a cada persona.

El concepto más adecuado para este tipo de discapacidad tiene relación con la adaptación social familia, instituciones a las que concurre, y la comunidad en general, juegan un papel fundamental en el desarrollo de la persona y en las posibilidades que pueda tener.

Cada persona tiene su particularidad y hay algunas que pueden desarrollar mayor grado de autonomía y otras no. Pero fuera de los niveles de independencia que puedan alcanzar, vale destacar la importancia de brindar los apoyos necesarios para construir el rol de la persona como adulta.

Para que una persona laboralmente pueda ubicarse es necesario centrarse en las capacidades y no en las dificultades para alcanzar autonomía, intereses y deseos mejorando el cumplimiento de derechos que las leyes imponen.

Clasificación y causas

Según su origen, la discapacidad intelectual puede ser por causas:

Genéticas: desórdenes genéticos, alteraciones en las combinaciones, como el Síndrome de Down.

Congénitas: no son hereditarias, se adquieren durante la gestación por ingesta de alcohol y drogas, o por malnutrición, contracción de rubéola o HIV, entre otras.

Adquiridas: producidas por daños al cerebro o al sistema nervioso central, causadas después del nacimiento por golpes en la cabeza o por enfermedades como la meningitis, aspiración de toxinas u asfixia, entre otras.

Sociales: surgen debido a dificultades en el entorno: malnutrición, violencia familiar, abandono, entre otras.

Autismo.- Trastorno que se manifiesta antes de los tres años de edad e implica alteraciones en el desarrollo de las relaciones sociales y de la identificación con los demás como aislamiento, incapacidad de comprensión de las demandas sociales, falta de contacto visual, ausencia de comunicación o pobreza de lenguaje, empleo estereotipado y repetitivo del lenguaje.

Gráfico N°11 Discapacidad intelectual



Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Fuente: www.conadis.gob.ec

Discapacidad Visceral

A esta discapacidad el CONADIS (2014) Lo explica de la siguiente manera las personas con discapacidad visceral son aquellos individuos que, debido a alguna deficiencia en la función de órganos internos, se encuentra impedido el desarrollo de su vida con total plenitud (aunque no tengan complicaciones en el campo intelectual, en sus funciones sensoriales o motoras).

Puede afectar a las funciones de los sistema cardiovascular, hematológico, inmunológico y respiratorio, digestivo, metabólico, endocrino, entre otros.

Algunos ejemplos son la fibrosis quística de páncreas y la insuficiencia renal crónica terminal.

Minusvalía

Según Polonio López (2006), la minusvalía está relacionada con la desventaja sentida por el individuo derivada de las deficiencias y las discapacidades. Las minusvalías reflejan los obstáculos que se oponen a la integración social y a la adaptación de la persona al ambiente que lo rodea. Es una desventaja para un individuo resultante de una deficiencia o una discapacidad que limita o evita el cumplimiento de un desempeño que se considera normal para ese individuo según su edad, sexo, factores sociales y culturales. (pág.49)

Terapia Ocupacional

Según Kielhofner, (2006) La terapia ocupacional es el modo en que se aplican los principios de la biomecánica a la comprensión del desempeño ocupacional. (pág.89)

El autor Polonio López, (2006) la define como el proceso de rehabilitación del adulto con disfunción física es complejo y multidimensional. La Terapia Ocupacional es una de las disciplinas que participan en ese proceso rehabilitador, poniendo a disposición del paciente, conocimientos, habilidades y herramientas profesionales, con la intención de facilitar el retorno a la competencia funcional y al bienestar de la persona. La Terapia Ocupacional es intervenir en casos de déficit en el desarrollo del individuo, aplicando la actividad como medio preventivo o terapéutico con la finalidad de lograr la armonización del sujeto en relación con su ocupación, trabajo y ocio, buscando la integración social. (pág. 6)

Accidente de trabajo

Según Josa Granja, (2012) Es accidente de trabajo todo suceso repentino que sobrevenga por causa o con ocasión del trabajo, y que produzca en el trabajador una lesión orgánica, una perturbación funcional o psiquiátrica, una invalidez o la muerte. Es también accidente de trabajo aquel que se produce durante la ejecución de órdenes del empleador, o contratante durante la ejecución de una labor bajo su autoridad, aún fuera del lugar y horas de trabajo. Igualmente se considera accidente de trabajo el que se produzca durante el traslado de los trabajadores o contratistas

desde su residencia a los lugares de trabajo o viceversa, cuando el transporte lo suministre el empleador.

Enfermedad Laboral

Enfermedad laboral es aquella que es contraída como resultado de la exposición a factores de riesgo inherentes a la actividad laboral o del medio en el que el trabajador se ha visto obligado a trabajar. El Gobierno Nacional determinará, en forma periódica, las enfermedades que se consideran como laborales y en los casos en que una enfermedad no figure en la tabla de enfermedades laborales, pero se demuestre la relación de causalidad con los factores de riesgo ocupacionales será reconocida como enfermedad laboral, conforme lo establecido en las normas legales vigentes.

Rehabilitación profesional

Según Galindo, (2007) Es aquella parte del proceso continuo y coordinado de adaptación y readaptación que comprende el suministro de medios, especialmente orientación profesional, formación profesional y colocación selectiva, para permitir que la persona con discapacidad obtenga y conserve un empleo adecuado y progrese en el mismo y que se promueva así la integración o reintegración a la sociedad.

Se trata de un proceso que parte de una visión amplia del individuo, de su integridad, compuesto por etapas que hay que seguir coordinada y ordenadamente. Cumple objetivos claves de autonomía del individuo y equiparación de oportunidades que la sociedad debe otorgar para el discapacitado. Se apoya en que la actividad que se realice debe estar acorde con las necesidades y expectativas de cada persona, reduciendo la sobreprotección e incrementando la libertad y autonomía, dando al individuo un papel protagónico. El trabajo, por otra parte, se convierte en su medio de enlace para la integración en la sociedad laboral, se convierte en un medio de subsistencia, autonomía social y económica, sino que es la puerta de entrada para el desarrollo de su ser integral. Permite al trabajador integrarse paulatinamente a la vida laboral.

Objetivos Rehabilitación profesional

Para Galindo, (2007) los objetivos de la rehabilitación profesional son:

- Integrar a la persona con limitaciones a un trabajo acorde con sus capacidades remanentes, habilidades, destrezas y aspiraciones.
- Facilitar el entrenamiento y un uso eficiente de su capacidad de trabajo.
- Reducir la discapacidad mediante el rediseño y la reorganización de su trabajo.
- Prevenir la discapacidad y minusvalía ocupacional.
- Promover la seguridad en el trabajo para evitar accidentes.

Los conceptos actuales consideran a la rehabilitación como un comportamiento empresarial que interactúan entre el discapacitado y la gestión laboral para alcanzar un objetivo común y que, a su vez, está en relación con el medio externo el entorno socio-cultural, económico, del que adquiere los recursos los procesa y transforma incluyéndolo a una acción laboral.

Rehabilitación funcional

Para González, (2012) Se define como la “combinación de conocimientos y técnicas interdisciplinarias susceptibles de mejorar pronóstico funcional. Comprende el conjunto organizado de actividades procedimientos e intervenciones tendientes a desarrollar, mejorar, restaurar la capacidad funcional, física, psicológica, mental o social. Es necesario minimizar las consecuencias de la edad que pueda provocar algún tipo de discapacidad pero no por ello evitar realizar un trabajo digno, además los accidentes que reducen o alteran la capacidad funcional de tal manera que las personas puedan desempeñarse adecuadamente en un ambiente laboral.

Proceso terapéutico que busca recuperar la función perdida, usando los principios de la Biomecánica, fisiología, antropometría aplicada y neuropsicología, a través de los servicios de rehabilitación. (Rehabilitación Funcional, 2012)

Evaluación

Para González, (2012) Es la fase en la cual se realiza la valorización de los potenciales residuales individuales, aptitudes, expectativas ocupacionales del

usuario a partir de un diagnóstico ocupacional; además se identifica la severidad de la discapacidad.

Adaptación

Según González, (2012) Se define como un proceso educativo y formativo a través del cual las personas adquieren conocimientos desarrollan destrezas, aptitudes y valores que las hacen competentes para la participación en el mercado laboral. Se lleva a cabo estrategias de intervención encaminadas a preparar al usuario para su reingreso al mercado laboral de manera competitiva.

Ubicación

El autor Galindo, (2007) Etapa en la que se asesora al usuario sobre las diferentes opciones de trabajo teniendo en cuenta el análisis correspondiente de los factores: persona – trabajo – ambiente.

Competencia

Este autor define Galindo, (2007) La capacidad que desarrolla la persona para enfrentar un puesto de trabajo en forma eficiente.

Inclusión

Según García Ramos (2010) Significa que las leyes, políticas, planes, servicios, la comunidad, deben adaptarse, planificarse, organizarse para garantizar el libre, pleno e independiente desarrollo de las personas, basado en el respeto y aceptación de las diferencias, capacidades y necesidades que garanticen el acceso igualitario, normalizado y participativo. En definitiva, implica que una sociedad incluyente debe promover la integración social en el marco del respeto de los derechos de las personas, especialmente el derecho a la vida, al desarrollo y a la participación. (pág.45)

Inclusión laboral

Según García Ramos (2010) Empleo integrado en empresas normalizadas, es decir, empleo exactamente igual y en las mismas condiciones de tareas, sueldos y horarios

que el de cualquier otro trabajador sin discapacidad, en empresas donde la proporción mayoritaria de empleados no tenga discapacidad alguna.

Según la UNESCO (2013) la inclusión es un enfoque que responde positivamente a la diversidad de las personas y a las diferencias individuales, entendiendo que la diversidad no es un problema, sino una oportunidad para el enriquecimiento de la sociedad, a través de la activa participación en la vida familiar, en la educación, en el trabajo y en general en todos los procesos sociales, culturales y en las comunidades.

Inclusión laboral de personas con discapacidad

Según el autor Jordán de Urríes (2013) Es el acceso al empleo en las mismas condiciones de tareas, sueldos y horarios que cualquier otro trabajador sin discapacidad; sin embargo hay características propias en el proceso de inclusión con las cuales se puede trabajar para mejorar la calidad del trabajo de un colaborador con discapacidad. (Pág.2)

La inclusión laboral significa ofrecer trabajo de forma activa a las personas con discapacidad, dejando atrás la discriminación, e intentando que las vidas de estos trabajadores se normalicen en todos los ámbitos. La participación de las personas con discapacidad en los procesos económicos y productivos se convierte en un aspecto prioritario de la acción encaminada a la búsqueda de la igualdad de oportunidades. (Organización Internacional del Trabajo, 2017)

Integración

Para Jordán de Urríes (2013) Es el proceso de incorporar física y socialmente dentro de la dinámica social a las personas que están segregadas y aisladas del contexto comunitario.

Proceso de selección

Según Jordán de Urríes (2013) El proceso de selección es aquel que permite que a través de ciertas técnicas, se identifique al candidato más idóneo para ocupar la

vacante requerida en la empresa; en el proceso de selección inclusivo hay que incorporar la variable de la discapacidad.

Equiparación de oportunidades

Proceso mediante el cual se promueve la solidaridad comunitaria a fin de que el sistema general de la sociedad deba garantizar que todas las personas con discapacidad puedan tener igualdad de derechos y obligaciones que todas las demás; con derecho a:

La protección de la salud y garantías de acceso a los servicios de prevención, asistencia y rehabilitación.

Derecho a la educación y garantías de acceso, permanencia y promoción educativa.

Derecho al trabajo y garantías de acceso a un empleo remunerado y a la promoción profesional.

Derecho a la protección económica y garantías de acceso a las prestaciones de la Seguridad Social.

Derecho a la protección social y garantías de acceso a los servicios sociales y a las prestaciones de asistencia social.

2.6 Hipótesis

La evaluación del desempeño incide como instrumento para medir la gestión de las personas con capacidades especiales.

2.7 Señalamiento de variables

Variable independiente: Evaluación de desempeño.

Variable dependiente: Gestión del personal con capacidades especiales.

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Enfoque

Respecto al enfoque Hernández y Baptista (2007), sostiene que todo trabajo de investigación se sustenta en dos enfoques principales: el enfoque cualitativo y el cuantitativo los cuales de manera conjunta forman un tercer enfoque que es el mixto.

“La investigación cualitativa consisten en entrevistas de profundidad, grupos de enfoques, análisis, investigación y técnicas proyectivas. Dichas técnicas son administradas por un entrevistador analista altamente capacitado que analiza también los resultados, por lo cual estos tienden a ser un tanto subjetivos. (Herrera E., Medina F., Naranjo L. , 2007, pág. 102)

El enfoque mixto que seguirá la investigación es de carácter cualitativo y cuantitativo. Cualitativo, ya que mediante la observación, manejo bibliográfico se estudiará la problemática planteada y el enfoque cuantitativo, se podrá medir e interpretar los resultados alcanzados en las encuestas y en los análisis efectuados en las empresas que registren personal con discapacidad física de la ciudad de Latacunga.

3.2 Modalidad básica de la investigación

El diseño de la investigación responde a modalidades investigativas que permiten recoger los datos para el cumplimiento del estudio:

3.2.1 Investigación de Campo

“Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar que se producen” (Herrera E. y otros. 2007 pág. 103). En esta modalidad, el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos del proyecto, en los cuales, se llegará a las empresas tanto públicas como privadas que emplean a personas con discapacidad física, para investigar el nivel de aplicación

de la evaluación de desempeño, el tipo de instrumentos que se están aplicando para establecer la gestión de las personas con capacidades especiales.

3.2.2 Investigación Bibliográfica o Documental

La investigación documental-bibliográfica tiene el propósito de detectar, ampliar y profundizar diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores, basándose en documentos (fuentes primarias), o en libros, revistas, periódicas otras publicaciones (fuentes secundarias). (Herrera E. y otros. 2007 pág. 103) Se revisó documentación en referencia evaluación de desempeño y personas discapacitadas en todos los ámbitos sea legales, técnicos, sociales y estadísticos.

3.3 Nivel o tipo de investigación

La metodología de investigación también debe considerar los niveles o tipos de investigación, puesto que cada uno de ellos tiene sus propias características que permiten cumplir con los objetivos de la investigación, para lo cual se le presenta en el siguiente orden:

3.3.1 Tipo de investigación exploratoria

“La Investigación Exploratoria se efectúa normalmente cuando el objetivo a examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes.” (Hernández, et al 2003, pág.115) Se determinó que existen pocas investigaciones que relacionen evaluación de desempeño dirigido a personas discapacitadas.

3.3.2 Tipo de investigación descriptiva

Este tipo de estudio usualmente describe situaciones y eventos, es decir como son y cómo se comportan determinados fenómenos. "Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se ha sometido a análisis". (Hernández, et al 2003 pág.

60)El análisis de las condiciones laborales y los métodos de evaluación de desempeño en las personas con discapacidad física, permitirá mejorar el sistema de inclusión laboral.

3.4 Población y muestra

En Latacunga se toma como referente los datos del CONADIS para establecer una población discapacitada laborando.

Provincia	Labora por cuenta propia	Sector Privado	Sector Público	Quehaceres Domésticos	Otros	Total
Cotopaxi	1780	598	250	649	8	3285

Cuadro N°3 Personas Carnetizadas– CONADIS

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Fuente: CONADIS 2013

Población

No	CATEGORIA	CANTIDAD
1	Discapacitados físicos laborando	3285
2	Responsables Evaluación Empresas Públicas y Privadas	100
TOTAL		3385

Cuadro N°4 Población

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Muestra

Para Eyssautier de la Mora, (2002, pág. 196) Se define a la muestra como “Un determinado número de unidades extraídas de una población por medio de un proceso llamado muestreo, con el fin de examinar esas unidades con detenimiento; de la información resultante se aplicara a todo el universo”. El muestreo a utilizarse es esta investigación es el Probabilístico Regulado.

Cálculo de la Muestra finita

Simbología

N = Población

n = Muestra

E = Error

p = Probabilidad de que suceda

q = Probabilidad de que no suceda

Datos	
E	0.05
Z	1.96
P	0.50
Q	0.5
N	3285

Fórmula de Población Finita por Proporción

$$n = \frac{Z^2 N p q}{(N - 1) E^2 + Z^2 p q}$$

$$n = \frac{(1,96)^2 (3285) (0,50) (0,50)}{(3285 - 1) (0,05)^2 + (1,96)^2 (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{(3,8416) (3285) (0,50) (0,50)}{(3284) (0,0025) + (1,96)^2 (0,50) (0,50)}$$

$$n = \frac{2797.17}{8.21 + 0,9604} \quad n = \frac{2797.17}{9.1704}$$

$$n = 318.1$$

Muestra definitiva

En conclusión, aplicando los datos de la fórmula correspondiente se obtiene una muestra de personas con discapacidad laborando de 318 en las empresas ubicadas en el cantón Latacunga.

No	Personal	CANTIDAD
1	Discapacitados Físicos Laborando	318
2	Responsables Evaluación Empresas Públicas y Privadas	100
TOTAL		418

Cuadro N°5 Muestra

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Fuente: CONADIS, 2010

3.5 Operacionalización de las Variables

3.5.1 Operacionalización Variable Independiente: Evaluación de desempeño

DEFINICIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).	Instrumento	Programas especiales Cumplimiento de los objetivos estratégicos	¿Se apoya la evaluación de desempeño en herramientas de estudio cuantitativas?	Encuesta empresas y personal discapacitado Cuestionario Estructurado
	Medición sistemática	Nivel de cumplimiento de estándares de servicio Eficiencia Eficacia	¿Se cuenta con un manual de funciones que apoya efectivamente a la organización?	
	Conducta profesional	Control de la operación Logro de metas	¿Existe congruencia entre los estándares de evaluación de desempeño y la función del puesto a desempeñar?	
	Rendimiento	$\frac{\text{Objetivos operativos alcanzados}}{\text{objetivos definidos}}$ $\frac{\text{Acciones realizadas}}{\text{Acciones programadas}}$	¿Se tiene registros que consigne los requerimientos para selección de personal? ¿Cuenta la organización con un programa de capacitación y desarrollo?	

Cuadro N°6 Operacionalización Variable independiente

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

3.5.2 Operacionalización Variable Dependiente: Gestión del desempeño

DEFINICION	CATEGORIA	INDICADORES	ÍTEMES	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
Se puede definir a la gestión de las personas con capacidades especiales como al conjunto de decisiones, acciones y distintas diligencias que hacen posible la realización de una operación con independencia pese a las deficiencias físicas de una persona que se encuentra en condiciones de desplegar todas sus potencialidades.	<p>Conjunto de decisiones</p> <p>Deficiencias física</p> <p>Potencialidades</p>	<p>Procedimientos para el manejo de personal con capacidades especiales</p> <p>Evaluaciones técnicas</p> <p>Evaluaciones psicosomáticas</p> <p>Tipo de deficiencia</p> <p>Condiciones de trabajo</p> <p>Demanda Física</p> <p>Uso de equipos, materiales y/o herramientas</p> <p>Análisis de competencias</p>	<p>¿Qué proceso de selección se sigue para integral al personal con capacidades especiales?</p> <p>¿Se cuenta con fichaje de perfil para el registro de evaluaciones técnicas y psicosomáticas?</p> <p>¿Cuenta con un manual para el personal con capacidades especiales?</p> <p>¿Se realiza un análisis por competencias al personal con capacidades especiales?</p>	<p>Encuesta empresas y personal discapacitado</p> <p>Cuestionario Estructurado</p>

Cuadro N°7 Operacionalización Variable dependiente

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

3.6 Recolección de la información

La investigación contempla estrategias metodológicas para responder a los objetivos planteados las cuales se realizan en dos fases:

- Plan para la recolección de la información
- Plan para el procesamiento de la información

3.6.1 Técnicas de recolección de información

Técnicas de investigación	Instrumentos de recolección de información
Encuesta Personal Gestión de Talento Humano	Cuestionario estructurado

Cuadro N°8 Técnicas de recolección de la información

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

3.6.2 Procedimiento para la recolección de la información

Preguntas básicas	Explicación
¿Para qué sirve?	Profundizar y conocer la realidad de los instrumentos utilizados para medir la gestión de desempeño del personal con capacidades especiales
¿Sobre qué aspectos?	Evaluación de Desempeño Gestión personas capacidades especiales
¿Quién?	Autora: Ing. Silvia Manobanda
¿Cómo?	Encuesta al personal de gestión de talento humano
¿Dónde?	Latacunga

Cuadro N°9 Procedimiento para la recolección de la información

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

3.7.- Procesamiento y análisis de la información

- Revisión crítica de la información
- Análisis y depuración de datos para su mejor comprensión
- Tabulación de datos según variables e indicadores para responder la hipótesis a través de la presentación de tablas y gráficos estadísticos
- Estudio análisis e interpretación de datos para presentar resultados

3.7.1.- Comprobación de hipótesis.

La comprobación de la hipótesis se demuestra en base a parámetros estadísticos dependiendo de la muestra.

Partiendo de la hipótesis nula frente a la hipótesis alterna.

Bajo el método de Chi cuadrado, χ^2 sirve para estudiar la independencia entre variables de tipo cuantitativo o nominal que se encuentran generalmente arregladas en una tabla bidimensional vista como una matriz

El contraste consiste en:

1. Establecer la hipótesis nula (H_0) como que no hay independencia entre variables vs. la hipótesis alternativa (H_1) de si relación;
2. el segundo paso es calcular el estadístico de prueba χ^2 -Cuadrado, es una fórmula matemática que se debe buscar;
3. luego calcular el valor χ^2 -cuadrado pero tabulado, parece en una tabla de distribuciones estadísticas, se fija en nivel de confianza (95%=0.95);
4. comparar ambos χ^2 -cuadrado, si el calculado es mayor que el tabulado entonces se rechaza la hipótesis nula H_0 a un nivel de confianza que se fijó anteriormente y se acepta la hipótesis alterna H_1 alterna planteada.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados encuesta Responsables Talento Humano empresas de la ciudad de Latacunga.

1.- ¿Es importante para la empresa evaluar el desempeño laboral?

Cuadro N°10 Indicador Importancia evaluación desempeño

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Muy importante	35	35
2	Poca importancia	25	25
3	Sin importancia	40	40
Total		100	100

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

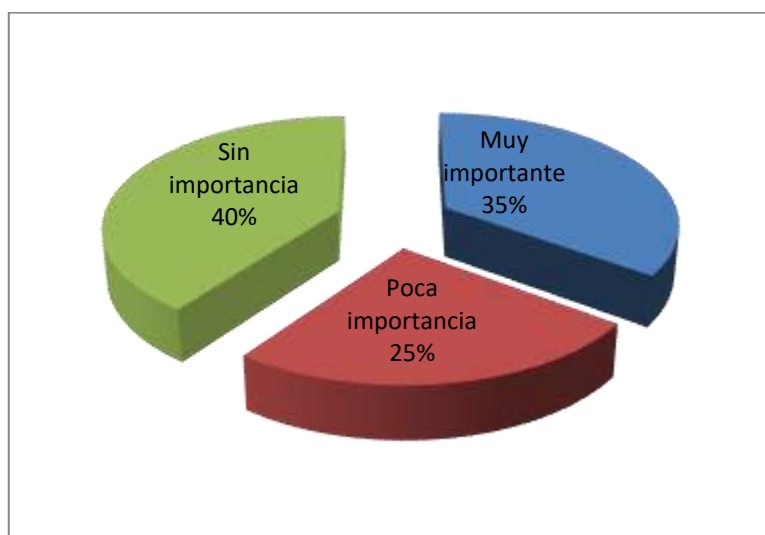


Gráfico N°12 Importancia evaluación de desempeño

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del 100% de personas encuestadas respecto a importancia de la evaluación de desempeño en las empresas se han verificado que existe un bajo nivel obteniendo resultados del 65% en baja importancia y sólo un 35% en muy importante; esto indica, que en las empresas no existe una verificación de las ventajas que puede dar la evaluación de desempeño, ya que esta contribuye a alcanzar los objetivos individuales laborales e institucionales, con lo que se mejora la productividad.

2.- ¿Cuenta con un manual de funciones que apoya efectivamente a la organización?

Cuadro N°11 Indicador: Uso Manual de funciones

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	61	61
2	No	39	39
Total		100	100

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

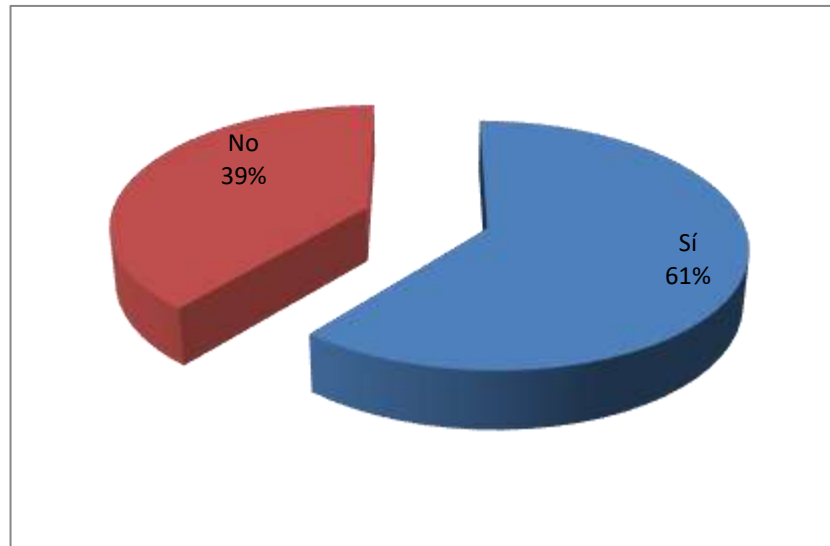


Gráfico N°13 Uso manual de funciones
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del 100% de personas encuestadas respecto al uso de manual de funciones el mayor porcentaje 61% respondió Sí y No 39%, un significativo porcentaje de empresas aún carecen de manual de funciones por lo que no está documentado las normas, tareas y operaciones que debe realizar cada empleado dentro de sus actividades cotidianas, por lo que en su puesto de trabajo no existen procedimientos y sistemas que orienten los objetivos empresariales.

3.- ¿La evaluación de desempeño mide el grado de cumplimiento de los objetivos en las políticas de la empresa?

Cuadro N°12 Indicador Grado de cumplimiento de los objetivos

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Siempre	11	11
2	Casi siempre	21	21
3	Nunca	68	68
Total		100	100%

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

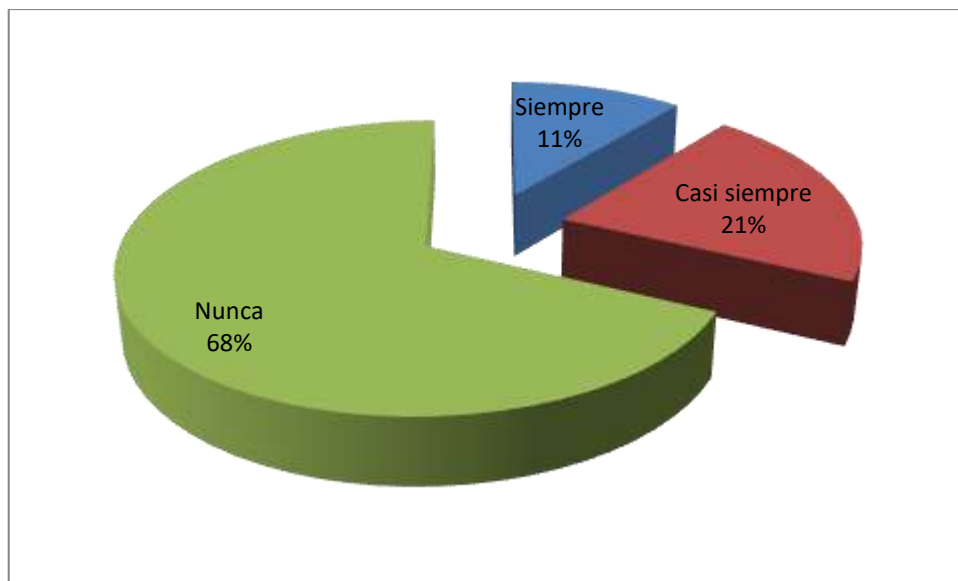


Gráfico N°14 Grado de cumplimiento de los objetivos
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del total de encuestados con respecto al grado de cumplimiento de los objetivos respondieron siempre 11%, se verifica que el mayor porcentaje no los mide eficazmente con un 89%, resultados que indican que en la estructura organizativa no se toma en consideración estos parámetros empresariales; por lo que el control sobre las funciones que realiza el personal es escaso para tener una seguridad razonable sobre las políticas empresariales que deberían aplicarse

4.- ¿Existe congruencia entre los estándares de evaluación de desempeño y la función del puesto a desempeñar?

Cuadro N°13 Indicador: Uso de estándares de evaluación de desempeño

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	19	19
2	No	81	81
Total		100	100

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

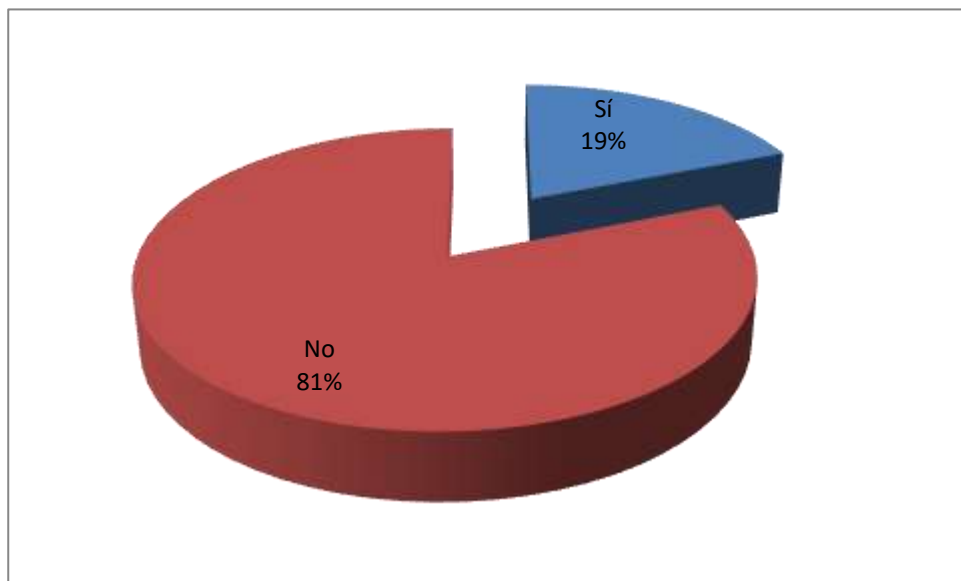


Gráfico N°15 Uso de estándares de evaluación de desempeño
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del total de personas encuestadas respecto al uso de estándares de evaluación de desempeño en relación a la función que realiza en la empresa respondieron Sí 19% y el mayor porcentaje No con un 81%, verificándose que las empresas no están tomando en consideración estándares como nivel de conocimiento de las operaciones y funciones, calidad del trabajo, relaciones con las personas, nivel de estabilidad emotiva, entre otros factores, para evaluar el desempeño, además no han sido documentadas, indicando que estos se dirigen para el personal sin discapacidades motrices ya que no se considera que el empleado discapacitado llegue a laborar por periodos largos.

5.- ¿Tienen las Empresas los registros que consignen los requerimientos para selección de personal?

Cuadro N°14 Indicador: Nivel de uso de registros – selección de personal

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	18	18
2	No	82	82
Total		100	100

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

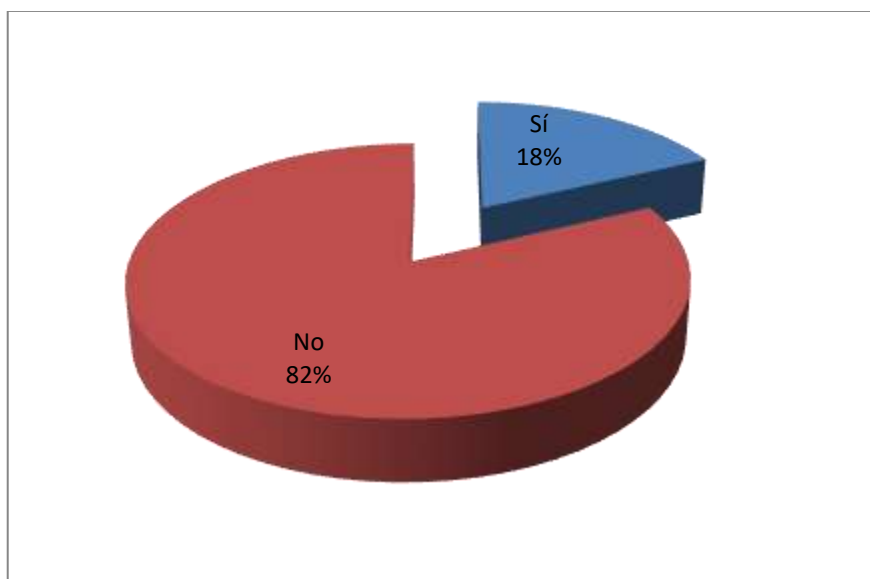


Gráfico N°16 Nivel de uso de registros – selección de personal

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del 100% de personas encuestadas respecto al uso de registros para selección de personal respondieron Sí el 18% y en mayor porcentaje No 82%, con lo que se puede interpretar que la mayoría de empresas admiten no llevar registros para selección de personal lo que indica que no existen estrategias para mejorar e innovar metodologías de orientación específica que faciliten a las personas con discapacidad intelectual, física, sensorial y trastorno mental que brinde oportunidades de formación, ocupación y empleo; por lo que se debe desarrollar la gestión de talento humano para potenciar la participación en la sociedad a través del trabajo de las personas con discapacidad.

6.- ¿Cuenta la organización con un programa de capacitación y desarrollo?

Cuadro N°15 Indicador: Programa de capacitación

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	5	5
2	No	95	95
Total		100	100

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

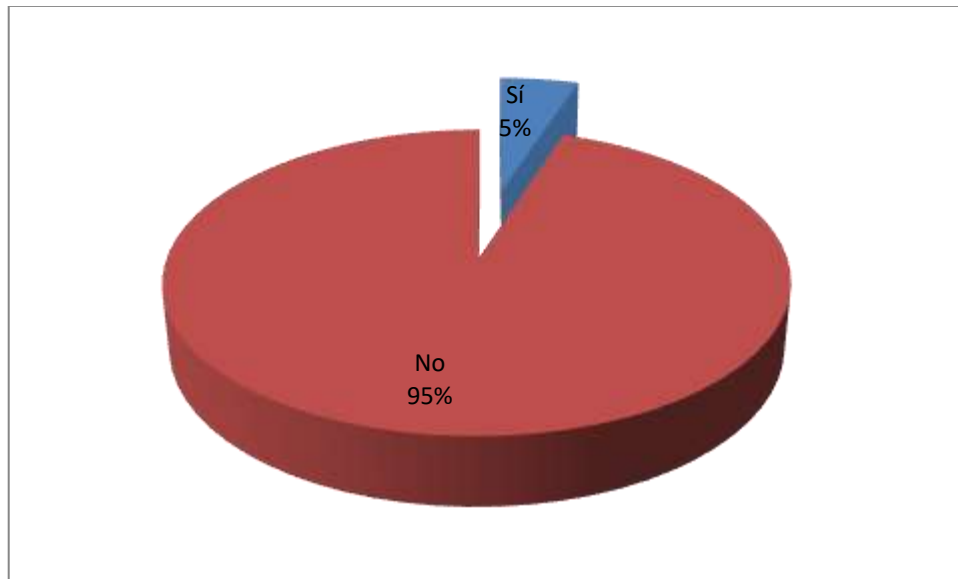


Gráfico N°17 Programa de capacitación
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del total de personas encuestadas respecto a tener un programa de capacitación respondieron Sí 5% y se pudo verificar que el 95% de las empresas No han implementado un programa de capacitación que suministre información y mejore las habilidades, contribuyendo al logro de la participación activa en el desarrollo de un itinerario claro de inserción laboral y la mejora del desempeño.

7.- ¿Tiene la empresa un proceso de selección que permita integrar al personal con capacidades especiales?

Cuadro N°16 Indicador Proceso de selección personal con capacidades especiales

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	27	27
2	No	73	73
Total		100	100

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

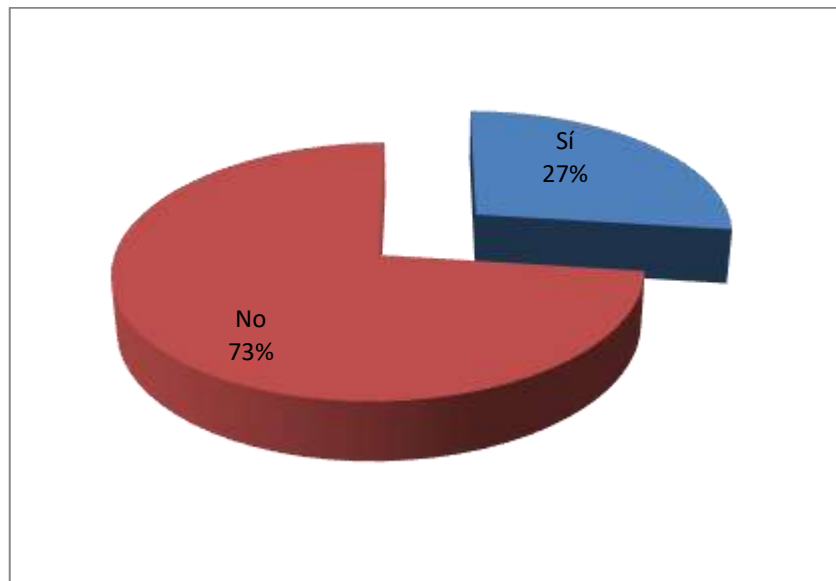


Gráfico N°18 Proceso de selección personal con capacidades especiales
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del total de empresas respecto a si la empresa tiene un proceso de selección de personal con capacidades especiales respondieron Sí 27% y No 73% se puede considerar que el mayor porcentaje de empresas no realizan un proceso para seleccionar personal discapacitado, por lo que no se da una recolección, ordenamiento y valoración de la información asociada al puesto de trabajo para personal con capacidades especiales.

8.- ¿Cuenta con fichaje de perfil para el registro de evaluaciones técnicas y psicosomáticas específicos para personal discapacitado?

Cuadro N°17 Indicador Fichaje de perfil- evaluaciones técnicas psicosomáticas

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	36	36
2	No	64	64
Total		100	100

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

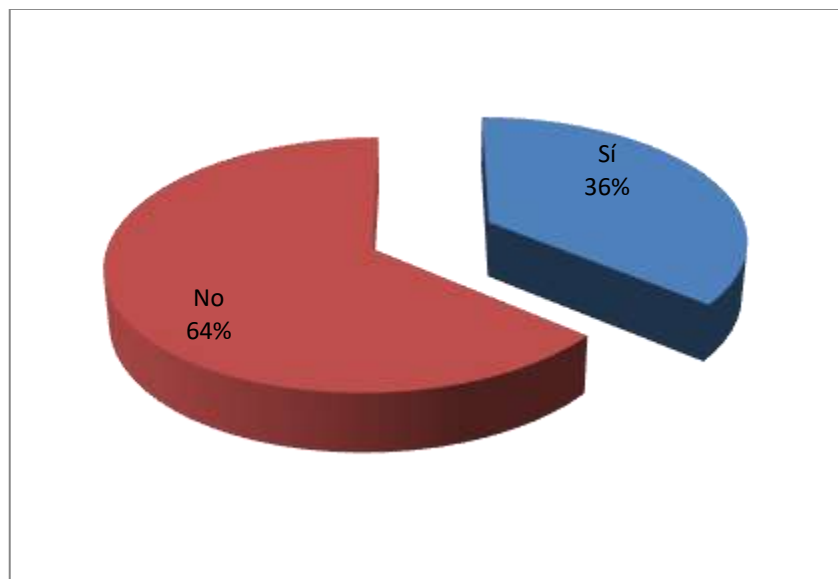


Gráfico N°19 Fichaje de perfil – evaluaciones técnicas psicosomáticas
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Respecto a si se cuenta con fichaje de perfil para el registro de evaluaciones técnicas y psicosomáticas específicas para personal discapacitado respondieron Sí 36% y No 64%, el mayor porcentaje de empresas no evalúan los aspectos formales de la descripción del puesto para conocer el tipo de discapacidad será más adecuada para realizar determinada tarea.

9.- ¿Cuenta con manual de buenas prácticas para la inclusión laboral de personas discapacitadas?

Cuadro N°18 Indicador: Manual buenas prácticas inclusión laboral discapacitado

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	9	9
2	No	91	91
Total		100	100

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

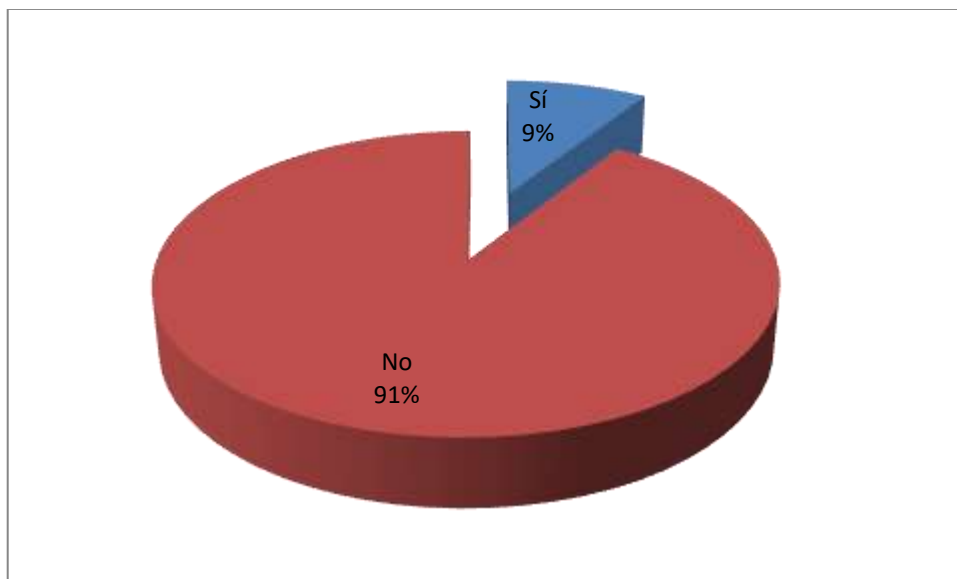


Gráfico N°20 Manual buenas prácticas inclusión laboral discapacitado
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

De las empresas encuestadas respecto a si cuentan con un manual de funciones para el personal con capacidades especiales respondieron en menor porcentaje Sí 9% y el mayor porcentaje respondió No, 91%; esto identifica, que las empresas colocan límites a sus operativos al no ser considerados dentro de un manual de funciones específicos, lo que limita el compromiso del trabajador en relación a su desempeño, generando un ambiente laboral no favorable, dirigido en la mayoría por un trato compasivo que impide la productividad.

10.- ¿Realiza una valoración ocupacional por competencias al personal con capacidades especiales?

Cuadro N°19 Indicador: Valoración por competencias – personal discapacitado

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	89	89
2	No	11	11
Total		100	100

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

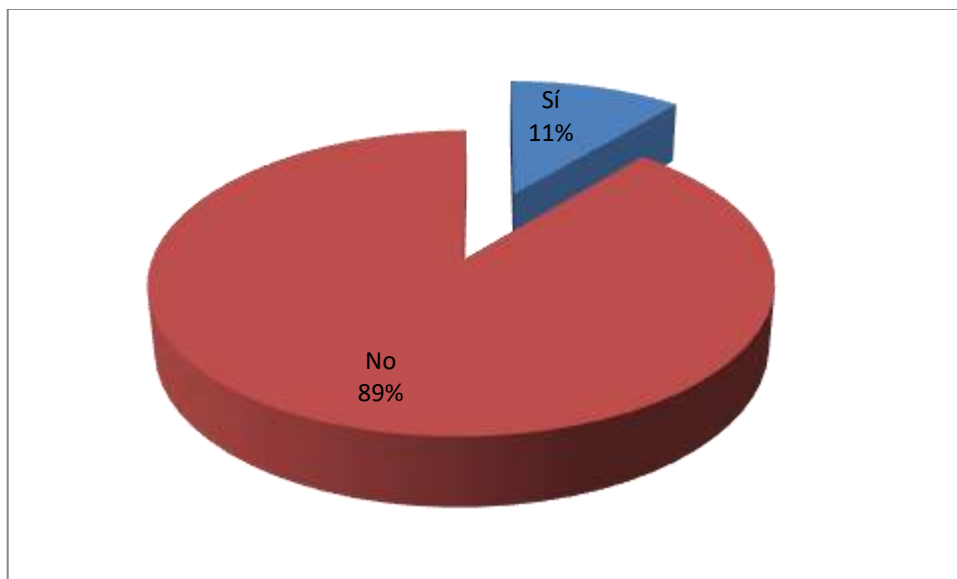


Gráfico N°21 Valoración por competencias – personal discapacitado

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Respecto a si se realiza una valoración ocupacional por competencias al personal con capacidades especiales, del total de personas encuestadas respondieron Sí 11% y No 89%; esto es, que un alto porcentaje de empresas no están realizando este tipo de medición con instrumentos e indicadores que permitan, tanto a la gestión de recursos humanos como al mismo involucrado, reconocer variables importantes como capacidad intelectual, grado de dependencia y/o nivel de estudios.

11.- ¿Qué herramientas utiliza para evaluar el desempeño?

Cuadro N°20 Indicador: Herramientas para evaluar el desempeño

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Test psicométricos	9	9
2	Muestras de trabajo	15	15
3	Inventarios conductuales	3	3
4	Ninguna	73	73
Total		100	100

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

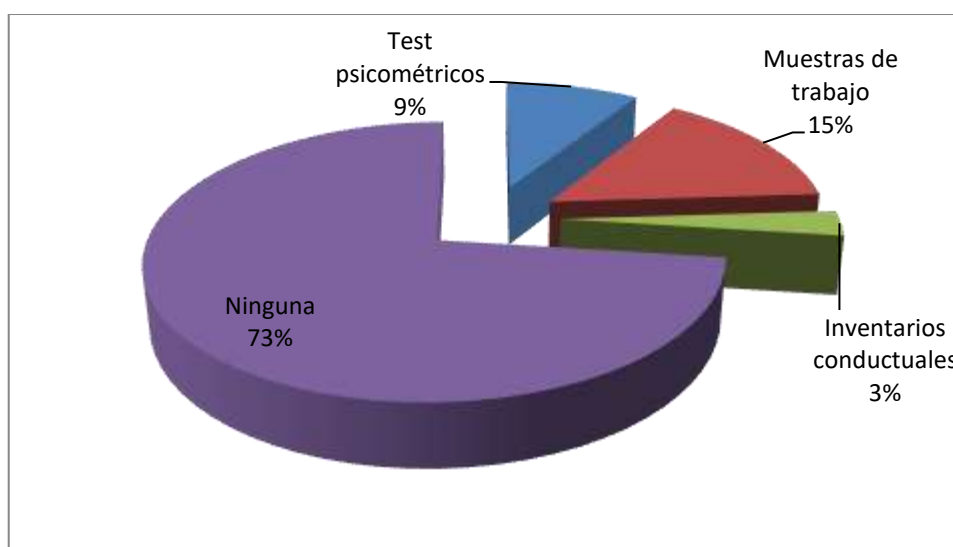


Gráfico N°22 Herramientas para evaluar el desempeño
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del total de empresas encuestadas respecto al tipo de herramientas que se utiliza para evaluar al personal discapacitado respondieron en menor porcentaje inventarios conductuales 3%, en igual porcentaje Test Psicométricos 15% y Muestras de trabajo 15%, mientras que el mayor porcentaje no utiliza ningún tipo de herramientas o instrumentos de medición el 73%, lo que indica que no se evalúa a las personas con discapacidad, por lo que se carece de mediciones respecto a nivel de formación, perseverancia, hábitos de trabajo, experiencia laboral, con las que se puedan conformar estrategias que mejoren la productividad.

12.- ¿Tiene la empresa una evaluación de desempeño específica para las personas discapacitadas que mida su gestión?

Cuadro N°21 Indicador: Evaluación de desempeño personal discapacitado

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	9	9
2	No	91	91
Total		100	100

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

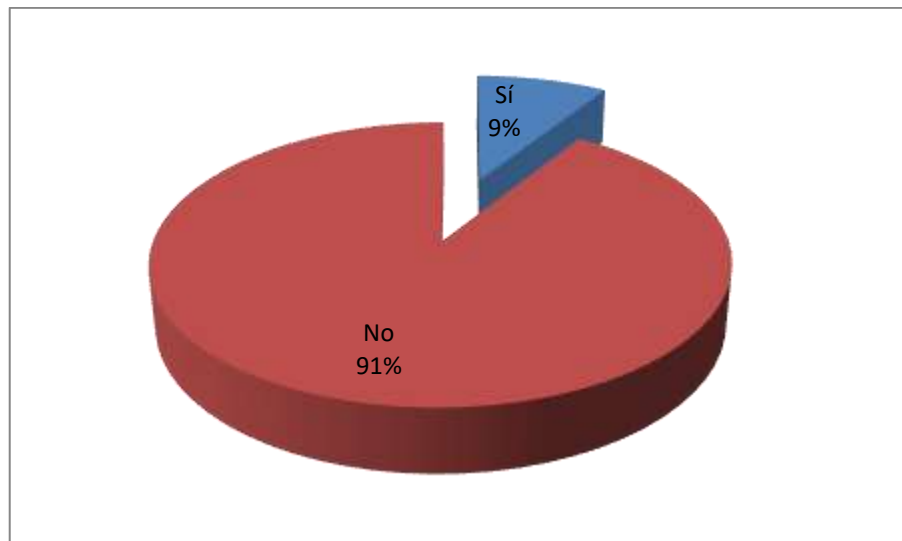


Gráfico N°23 Evaluación de desempeño personal discapacitado
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del total de empresas encuestadas respecto a la aplicación de una evaluación de desempeño específica para las personas discapacitadas que mida su gestión, el menor porcentaje, asumió el Sí en un 9% y un mayor porcentaje No 91%, esto indica, que la gestión de recursos humanos no ubica adecuadamente el perfil laboral, ya que el desempeño de los trabajadores no demuestra con objetividad los niveles de productividad, el compromiso empresarial y el cumplimiento de los objetivos, la misión y la visión en la que se ubica a cada uno de los agentes.

13.- ¿El personal discapacitado contribuye al logro de los procesos y actividades planificados en la empresa?

Cuadro N°22 Indicador Nivel de gestión personal discapacitado

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Frecuentemente	8	8
2	Ocasionalmente	23	23
3	Algunas veces	69	69
Total		100	100

Fuente: Encuestas empresas Latacunga

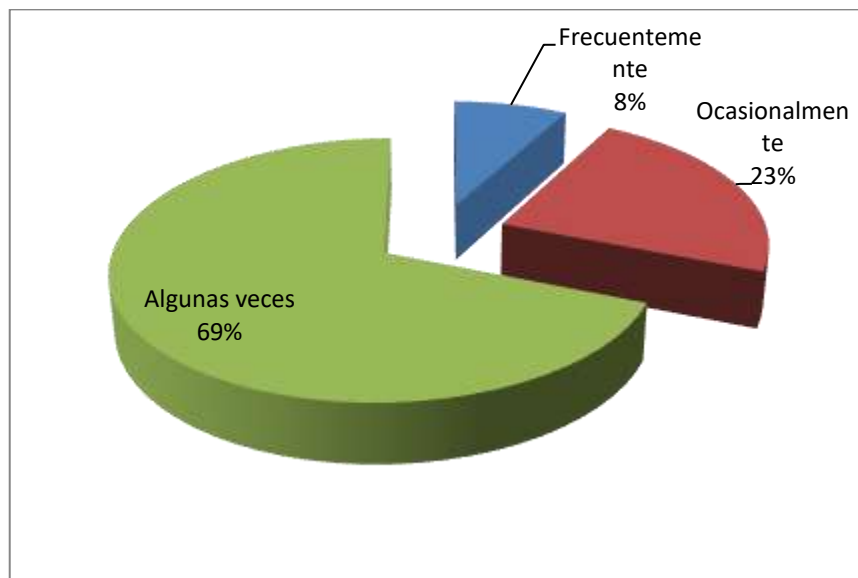


Gráfico N°24 Nivel de gestión personal discapacitado
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del total de personas encuestadas respecto a si el personal discapacitado contribuye al logro de los procesos y actividades planificados en la empresa respondieron frecuentemente y ocasionalmente 31% y algunas veces 69%. Dentro de lo que constituye inclusión laboral del personal discapacitado no es considerado como un ente generador de productividad porque no se realiza una potencialización de las fortalezas y existe una fijación en las debilidades.

4.2 Encuesta dirigida a personal discapacitado

1.- ¿Considera que la Constitución del Ecuador y la ley Orgánica de Discapacidades garantizan la inserción laboral?

Cuadro N°23 Indicador Leyes – Inserción Laboral

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Siempre	79	25
2	Casi siempre	116	36
3	Ocasionalmente	123	39
Total		318	100

Fuente: Encuesta personal discapacitado

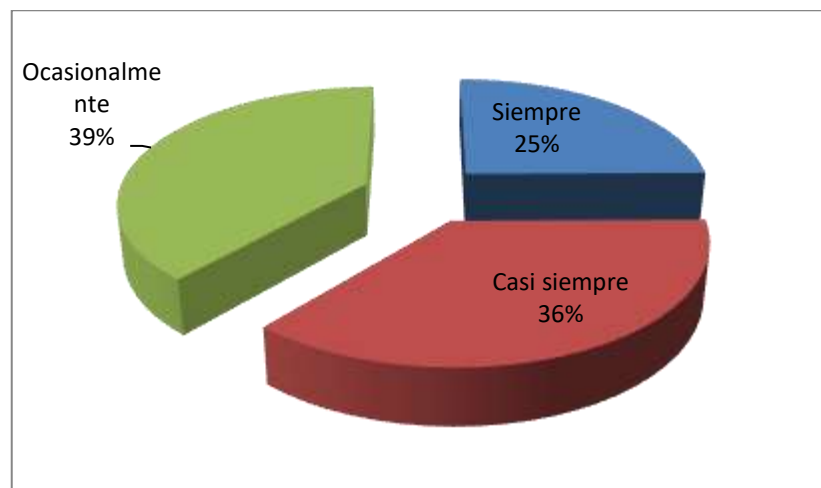


Gráfico N°25 Leyes – Inserción Laboral
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del total de personal discapacitado respecto al nivel de confianza en la legislación ecuatoriana y Constitución de la República para la inserción laboral respondieron siempre y casi siempre 61% y ocasionalmente 39%; por lo que se puede considerar que el mayor porcentaje de personas encuestadas consideran que la Constitución y Leyes para discapacitados no garantizan la inserción laboral porque no se mide la capacidad laboral sistemáticamente.

2.- ¿Concuerda en que las empresas deben diferenciar la evaluación de desempeño para empleados con capacidades especiales de la del resto de trabajadores?

Cuadro N°24 Indicador: Evaluación de desempeño – personal discapacitado

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	201	65
2	No	117	35
Total		318	100

Fuente: Encuesta personal discapacitado

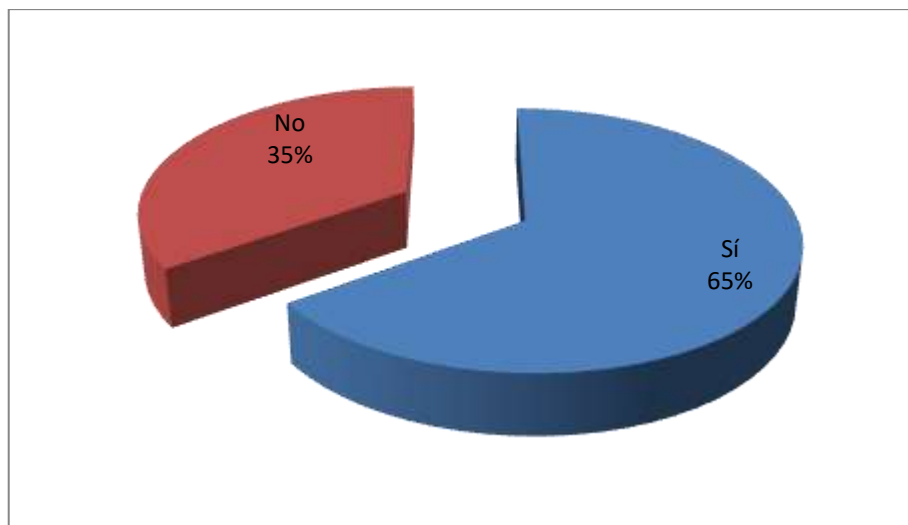


Gráfico N°26 Evaluación de desempeño personal discapacitado
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del total del personal discapacitado encuestado respecto a si las empresas deben diferenciar la evaluación de desempeño para empleados con capacidades especiales respondieron Sí 65% y No 35%, lo que indica, que el mayor porcentaje de personal discapacitado laboral no han observado evaluaciones de desempeño diferenciadas, por lo que no se da una ocupación de cargos de acuerdo a un perfil, sino que estos son identificados empíricamente.

3.- ¿Considera que existen garantías para la inserción laboral de las personas con discapacidad por parte de los empleadores?

Cuadro N°25 Indicador: Garantías para la inserción laboral

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	96	30
2	No	222	70
Total		318	100

Fuente: Encuesta personal discapacitado

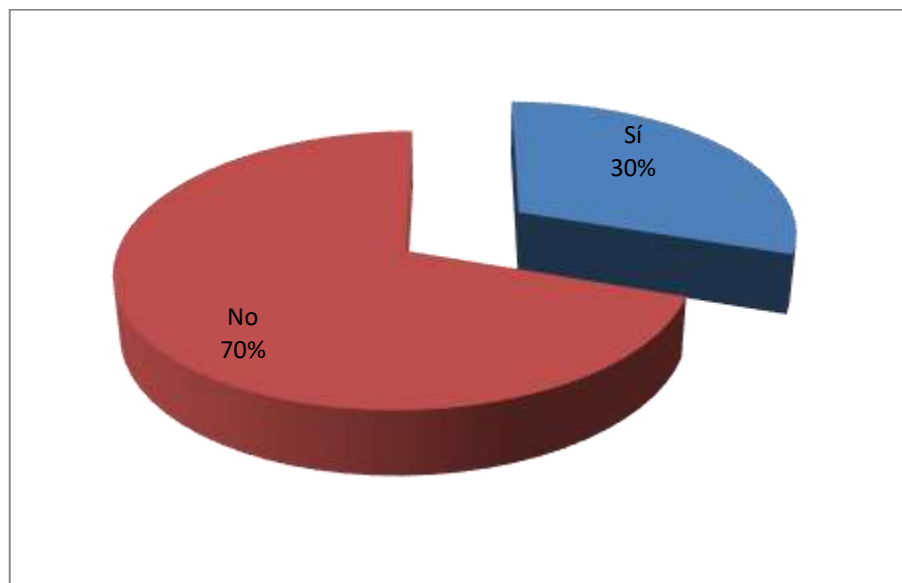


Gráfico N°27 Garantías para la inserción laboral
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del total de personal discapacitado encuestado respecto a si las empresas garantizan la inserción laboral respondieron sí 30% y no 70%. Las empresas carecen de buenas prácticas de inclusión laboral y un alto porcentaje opinan que no existe garantías por parte de las empresas una inserción laboral para este grupo de trabajadores, por lo que se da únicamente por cumplimiento legal.

4.- ¿Considera Usted que las personas discapacitadas tienen iguales oportunidades de inserción laboral que otros colectivos?

Cuadro N°26 Indicador: Inserción laboral

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	20	6
2	No	298	94
Total		318	100

Fuente: Encuesta personal discapacitado

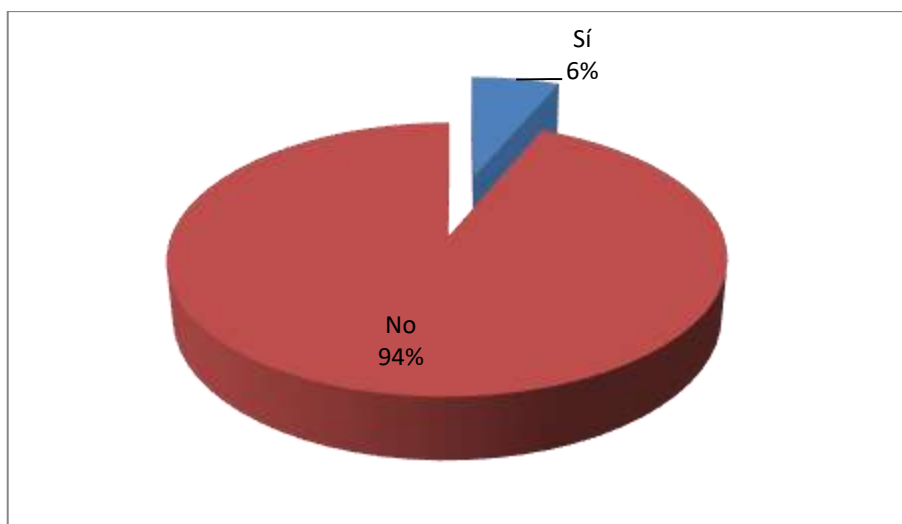


Gráfico N°28 Inserción Laboral
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Respecto a si un discapacitado tiene igual oportunidad de inserción laboral respondieron Sí 6% y No 94%.,El mayor porcentaje de personas con discapacidad consideran que no existe igualdad de oportunidades para la inserción laboral, ya que la totalidad de empresas carecen de herramientas inclusivas que permita socializar procesos participativos que valoren el trabajo del personal discapacitado.

5.- ¿Su desempeño ha sido evaluado?

Cuadro N°27 Indicador Frecuencia de evaluación de desempeño

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Siempre	41	13
2	Casi siempre	98	31
3	Nunca	179	56
Total		318	100

Fuente: Encuesta personal discapacitado

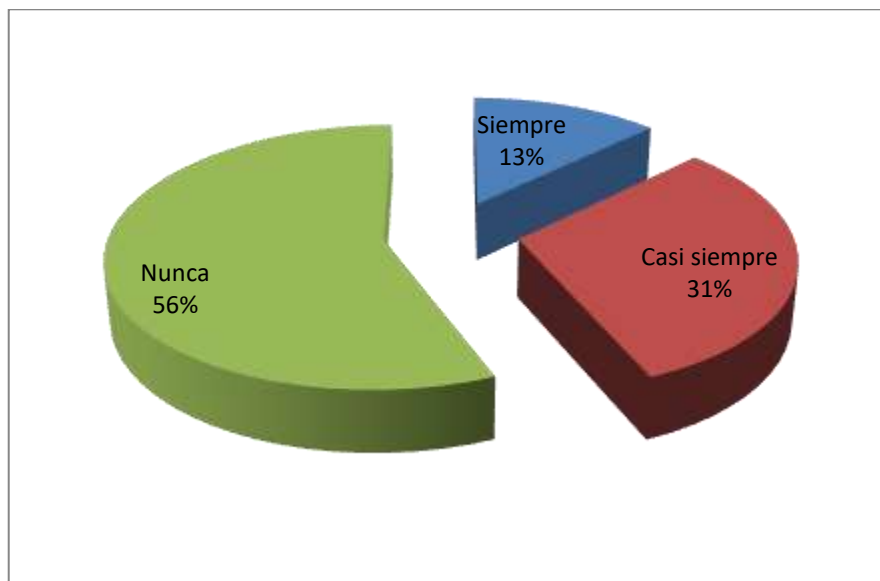


Gráfico N29° Frecuencia evaluación de desempeño
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

De la totalidad de personas encuestadas respecto a la frecuencia de evaluación de desempeño respondieron Siempre y Casi siempre 44% y Nunca 56%. Se puede interpretar que la mayoría de personal discapacitado en labores no ha sido evaluado ya que las empresas no tienen un manual de inclusión laboral, ni de evaluación.

6.- ¿La gestión de las personas con capacidades especiales son evaluadas con los métodos adecuados?

Cuadro N°28 Indicador Gestión de las personas con capacidades especiales

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Siempre	56	18
2	Casi siempre	102	32
3	Nunca	160	50
Total		318	100

Fuente: Encuesta personal discapacitado

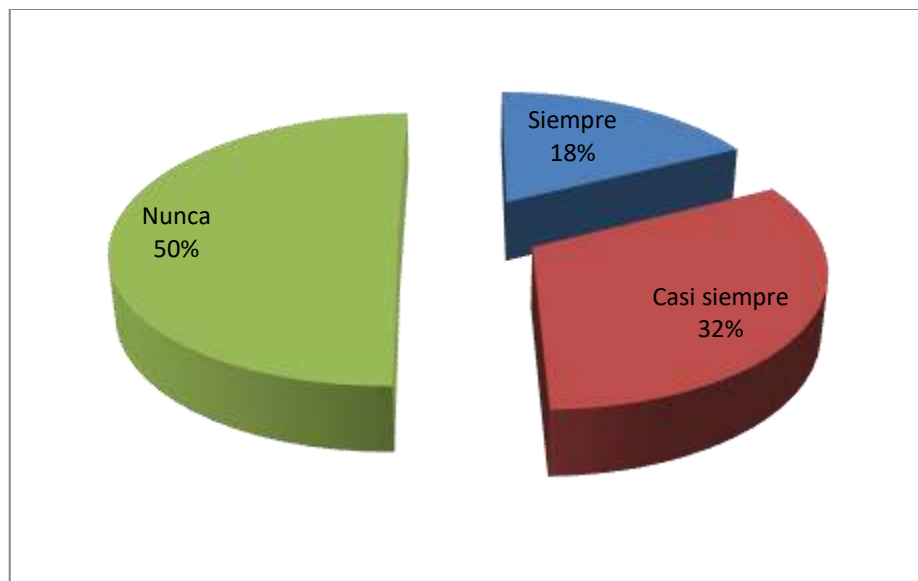


Gráfico N°30 Gestión de las personas con capacidades especiales

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Respecto a la evaluación con métodos adecuados de las personas con capacidades especiales respondieron siempre y casi siempre un total del 50% y nunca 50%, lo que indica que no se dan evaluaciones con idoneidad basados en categoría y en indicadores dentro de los procesos de selección y contratación de personal así como su desempeño laboral.

7.- ¿La empresa donde labora cuenta con todos los niveles de accesibilidad y señalética para discapacitados?

Cuadro N°29 Indicador: Nivel accesibilidad y señalética empleado discapacitado

No	Categoría	Frecuencia	%
1	Sí	21	7
2	No	297	93
Total		318	100

Fuente: Encuesta personal discapacitado

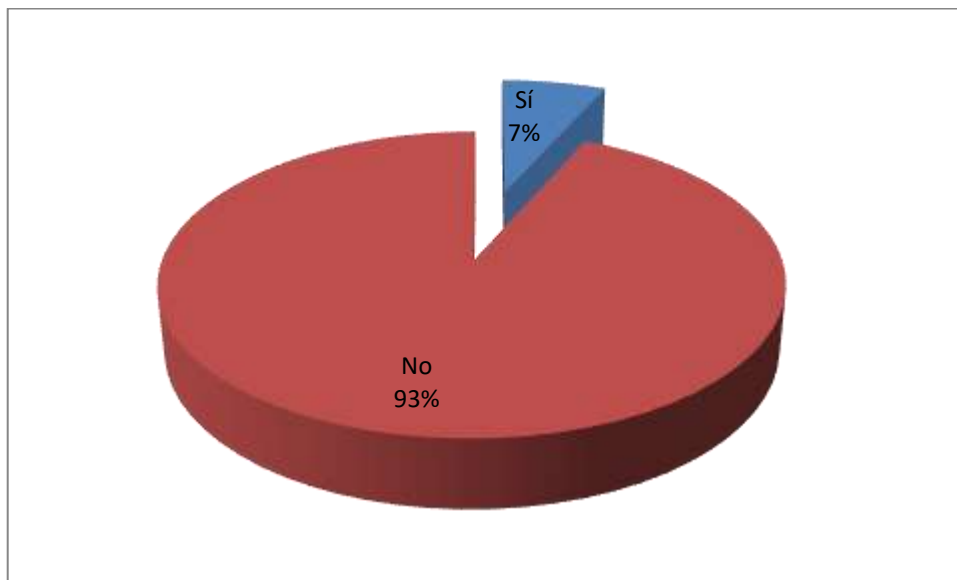


Gráfico N°31 Nivel accesibilidad y señalética empleado discapacitado
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Análisis e interpretación

Del total del personal discapacitado encuestado respecto a nivel de accesibilidad para personal discapacitado respondieron Sí 7% y No 93%, se puede interpretar que un alto porcentaje de personal discapacitado expresa que las empresas carecen de adecuados niveles de accesibilidad, notándose que la cultura para proporcionar señalética apropiada para que mejorar la calidad del trabajo de un colaborador con discapacidad es casi escasa.

4.5 Verificación de la hipótesis

Para la verificar la hipótesis se aplicó el método del chi cuadrado, el cual compara los datos obtenidos del informe estadístico y se ajusta a una distribución teórica, basándose en la correlación de variables.

Planteamiento de la hipótesis

La evaluación del desempeño incide como instrumento para medir la gestión de las personas con capacidades especiales.

Modelo Lógico

H₀: La evaluación del desempeño no incide como instrumento para medir la gestión de las personas con capacidades especiales.

H₁: La evaluación del desempeño si incide como instrumento para medir la gestión de las personas con capacidades especiales.

Modelo Matemático

H₀: O = E —————> O – E = 0

H₁: O ≠ E —————> O – E ≠ 0

Estadístico de prueba

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Dónde:

X² = Valor a calcularse de chi cuadrado

FO = Frecuencias observadas

FE = Frecuencias esperadas

Cálculo de chi cuadrado

Matriz de Frecuencias Observadas

N°	PREGUNTAS	SI	NO	TOTAL
1	P.4.- ¿Existe congruencia entre los estándares de evaluación de desempeño y la función del puesto a desempeñar?	19	81	100
2	P.6.- ¿Cuenta la organización con un programa de capacitación y desarrollo?	5	95	100
3	P.12.- ¿Tiene la empresa una evaluación de desempeño específica para las personas discapacitadas que mida su gestión?	9	91	100
	TOTAL	33	267	300

Cuadro N°30 Frecuencias observadas

Elaborado por: Ing. Silvia Manobanda

Fuente: Encuestas

Matriz de Frecuencias Esperadas

$FE = (T_{\text{Fila}} * T_{\text{Columna}}) / T_{\text{Matriz}}$

N°	SI	NO
1	11	89
2	11	89
3	11	89

Cuadro N°38 Matriz Frecuencias esperadas

Elaborado por:

Fuente: Encuesta

Nivel de significancia y grados de libertad

$X^2\alpha$ = Chi cuadrado tabulado a un nivel de significancia

α = Nivel de significancia

nf : Número de filas

mc : Número de columnas

$\alpha = 5\%$

$\alpha = 0,05$

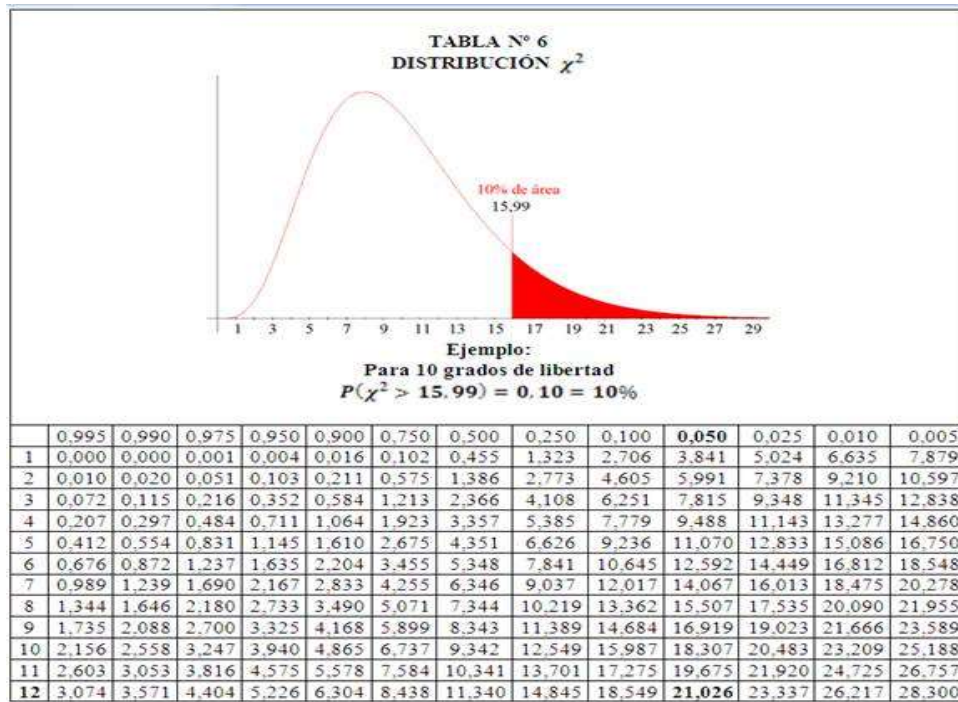
$gl = (nf - 1) (mc - 1)$

$gl = (3 - 1) (2 - 1)$

$gl = (2) (1)$

gl = 2

$\chi^2_t = 5.99$



Cuadro N°31 Tabla del chi cuadrado

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Fuente: Tutoría de la investigación científica

Cálculo chi cuadrado

$$\chi^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

	FO	FE	(FO-FE) ²	(FO-FE) ² /FE
1	19	11	64	5.8
2	5	11	36	3.2
3	9	11	4	0.36
4	81	89	64	0.71
5	95	89	36	0.40
6	91	89	4	0.04
				$\chi^2 = 10.51$

Cuadro N° 32 Tabla de chi cuadrado

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Decisión

Si el X^2 calculado es mayor o igual que el chi cuadrado tabular X^2_t se confirma la hipótesis alterna H_1 y se rechaza la Hipótesis nula H_0 .

Como el chi cuadrado calculado es 10.51 mayor que el chi cuadrado tabular 5.99 se rechaza la hipótesis nula y se acepta H_1 .

H_1 : La evaluación del desempeño incide como instrumento para medir la gestión de las personas con capacidades especiales.

Campana de GAUSS

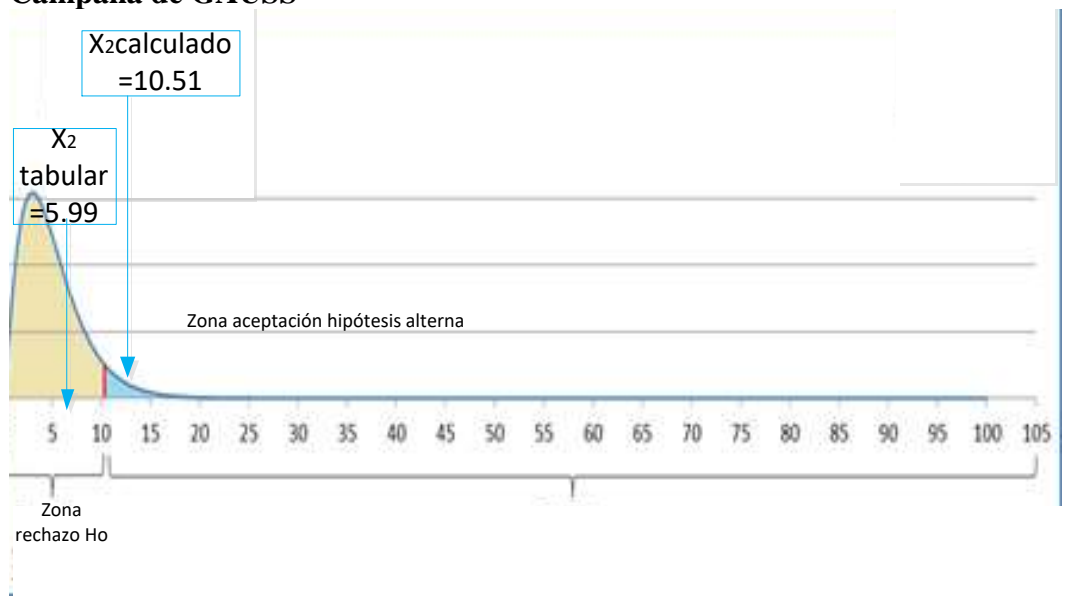


Gráfico N°32 Campana de GAUSS

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- Respecto al análisis de la evaluación de desempeño, las empresas encuestadas no realizan una evaluación de desempeño para medir la gestión de talento humano de las personas con capacidades especiales, así como el mayor porcentaje de personal discapacitado desconfía de la legislación ecuatoriana para llegar a tener una inclusión laboral igualitaria, y con perfiles y evaluaciones acordes a su discapacidad y desempeño logrado.

- Al determinar si las empresas cuentan con un instrumento de evaluación de desempeño específico para el personal con capacidades especiales se puede concluir que la mayor parte de organizaciones carecen de estas herramientas con orientaciones y alternativas adecuadas, para mejorar los procesos de inclusión laboral.

- De acuerdo al análisis realizado se puede concluir que los principales factores que inciden en la gestión de las personas con capacidades especiales son inclusión laboral, perfil laboral, procesos de selección, contratación y frecuencia de evaluación de desempeño, ya que existe un elevado porcentaje de desconocimiento sobre la importancia y beneficios que tiene mantener una gestión evaluada de las personas con discapacidad, que actualmente estén prestando sus servicios tanto en el sector privado como el público, no tomar en consideración estos parámetros disminuye las oportunidades que se les está otorgando, incrementa la discriminación y aumenta el trato compasivo lo que afecta a la productividad de las empresas cuando lo que se debe considerar son los conocimientos y destrezas.

- Se puede concluir que las empresas carecen de una evaluación de desempeño como instrumento para medir la gestión de las personas con

capacidades especiales y mejorar la inclusión laboral en las empresas y la calidad de los procesos productivos.

5.2 Recomendaciones

- Se recomienda tener al menos un tipo de instrumento de evaluación de desempeño específico para el personal con capacidades especiales que incremente la inclusión laboral, ya que la condición incapacitante no es limitante para alcanzar altos niveles de productividad.
- En las empresas debe mejorar la políticas de inclusión laboral para enfocarse a hacia una evaluación bajo los distintos factores que inciden en la gestión de las personas con capacidades especiales, de manera que los postulantes con discapacidad deben ser evaluados y ocupar cargos de acuerdo a su perfil laboral y potencialidades; la discapacidad no debe ser un determinante para la identificación empírica de cargos laborales.
- Para producir un impacto positivo se recomienda diseñar un manual de buenas prácticas de inclusión laboral para evaluar el desempeño como instrumento para medir la gestión de las personas con capacidades especiales y mejorar la inclusión laboral en las empresas.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 Tema

MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD.

6.1.1 Datos

Institución ejecutora

- Universidad Técnica de Ambato
- Empresas públicas y privadas de la ciudad de Latacunga

Beneficiarios

- Empresarios de la ciudad de Latacunga
- Discapacitados
- Profesionales del área de Recursos Humanos

Ubicación

- Cantón Latacunga

Tiempo estimado

2 meses

Equipo Técnico

- Investigador
- Personal de recursos humanos
- Tutor de tesis

Presupuesto

La inversión de la propuesta está presupuestada en un valor de \$1700.

6.2 Antecedentes

La investigación demuestra que actualmente se ha dado un giro a la visión sobre las personas discapacitados y su enrolamiento laboral, desde las mismas leyes que buscan mejorar esta apertura hasta los empleadores que encuentra diversas

necesidades para ubicar productivamente a una persona con discapacidad en su sitio de trabajo

En cuanto a la categoría ocupacional se pudo establecer que las personas con discapacidad se desarrollan laboralmente en instituciones públicas y privadas por la exigencia gubernamental, pero al tener carencia de herramientas de evaluación de desempeño, no se mide los niveles de productividad, de eficiencia y competitividad, ya empíricamente se ubica en un puesto que en la mayoría de los casos no es compatible al perfil ocupacional además no se establecen los sistemas de apoyo requeridos de acuerdo al tipo de discapacidad, para su normal desempeño laboral.

Las empresas de la ciudad de Latacunga dentro del proceso de inclusión laboral en su gran mayoría carecen de manuales dirigidos hacia el personal discapacitado contratado, en todas sus etapas desde el levantamiento de perfil de cargo, la selección y evaluación de desempeño adecuado para medir la gestión a partir de indicadores.

El manual de buenas prácticas para evaluar el desempeño laboral es desarrollado en base a experiencias y necesidades destacadas de las distintas empresas que hicieron parte de la investigación, que aportan a la inclusión laboral de personas con algún tipo de discapacidad y que tienen interés en ejecutar procesos innovadores, solidarios, participativos, responsables y planificados.

Se crea la expectativa que a través de este manual se oriente de manera efectiva y viable en los diferentes procesos de selección, contratación y acompañamiento de la gestión de talento humano; constituyéndose así en un referente a ser considerado y adoptado en pro de la mejora de la gestión de la calidad en la inclusión laboral de personas con discapacidad valorándolos como seres humanos y como trabajadores que aportan de manera productiva al crecimiento de la empresa y del país.

El manual de buenas prácticas para la evaluar el desempeño laboral en las personas con discapacidad es un referente para apoyar la gestión de los departamentos de Gestión de Talento Humano, dentro de los procesos de selección y contratación de personas con discapacidad, puede ser aplicado tanto a las instituciones públicas y privadas para un adecuado acompañamiento laboral y la generación de un ambiente organizacional favorable en la inclusión laboral de personas con discapacidad; con el fin de compartir las experiencias ofertando una alternativa innovadora.

6.3 Justificación

La presente propuesta está orientada a fortalecer la calidad de vida de las personas con discapacidad que se encuentran laborando en empresas de la ciudad de Latacunga, quienes a pesar de sus limitaciones se enfrentan a una sociedad todavía con prejuicios en las cuales consideran que existen límites para desarrollar competitividad, sea por desconocimiento de información o perspectiva conductual con respecto a la forma correcta de proceder ante la diversidad de personas, o por la carencia de herramientas que evalúe de acuerdo a las necesidades del trabajador.

Este manual constituye un importante instrumento de evaluación en el sector empresarial que emplea personal con discapacidad física porque permite definir los tipos de discapacidad, pautas generales y obligatorias para contratar, proceso de inclusión laboral, levantamiento del perfil de cargo, proceso de selección y evaluación del personal con discapacidad.

El manual establece impactos positivos para mejorar la inclusión laboral de personas con discapacidad, los cuales pueden ser identificados para potenciar acciones y valores que relacionen a las personas discapacitadas en su entorno laboral. También se puede conformar equipos de trabajo unido, productivo y respetuoso ante la diversidad, con lo que se puede consolidar imagen corporativa de una empresa que consolida la responsabilidad social ante clientes externos y frente a empresas del mismo giro de negocio. Existen beneficios en el área fiscal para las empresas una deducción del 15% adicional para el cálculo de la base imponible del impuesto a la renta respecto a remuneraciones y beneficios sociales

que se aportan al IESS de cada trabajador con discapacidad extra al cumplimiento del 4% de conformidad con la Ley.

6.4 Objetivos

6.4.1 Objetivo General

Diseñar un manual de buenas prácticas para el personal con discapacidad como herramienta práctica con orientaciones y alternativas adecuadas, para mejorar los procesos de inclusión laboral.

6.4.2 Objetivos específicos

- Analizar el proceso de inclusión laboral para el personal con discapacidad.
- Diseño de cédula de evaluación de desempeño del personal discapacitado.
- Establecer una matriz de indicadores para el logro de objetivos estratégicos en relación a la inclusión laboral del personal con discapacidad física.

6.5 Análisis de Factibilidad

Factibilidad social

Son muchas las empresas que reconocen que las personas con discapacidad son empleados productivos y confiables capaces de aportar beneficios a la organización donde laboran; en muchos casos se consideran una fuerza de trabajo diversa que integre a las personas con discapacidad es un activo importante. En algunos casos incluso desarrollan productos y servicios para personas con discapacidad, para sus familias y amigos; en la medida en que las empresas se relacionan con las comunidades en las que están insertas, prestan especial atención a personas con estas características.

Factibilidad cultural

A través del manual de buenas prácticas para la evaluación de las personas discapacitadas es posible implementar una cultura de inclusión laboral en las empresas generando una responsabilidad social empresarial y no solo una práctica legal para cumplir un compromiso.

Factibilidad económica

Es factible realizar la propuesta porque se cuenta con toda la información y el presupuesto para elaborar el manual de buenas prácticas.

Factibilidad política

Es factible ejecutar el manual porque se cuenta con el apoyo e interés empresarial con contar con una guía que potencian acciones, valores y principios de las personas con discapacidad.

6.6 Fundamentación Teórico

Definición de Discapacidad

En la actualidad, enmarcados en la vigencia de un Modelo de Inclusión y Derechos Humanos, la discapacidad es definida de acuerdo a la relación que se produce entre la persona y su entorno; de esta manera la convención de los derechos de las personas con discapacidad 2006, como instrumento internacional que orienta las medidas a adoptarse por los países para el cumplimiento de sus derechos, define a la discapacidad de la siguiente manera: “discapacidad es un concepto que evoluciona y que resulta de la interacción entre las personas con deficiencias y las barreras debidas a la actitud y al entorno que evitan su participación plena y efectiva en la sociedad, en igualdad de condiciones con las demás”.

Definición Legal de Discapacidad:

La Ley Orgánica de Discapacidades, publicada en Registro Oficial el 25 de Septiembre de 2012, define claramente a quiénes se les otorga el reconocimiento legal de personas con discapacidad en nuestro país:

Artículo 6.- Persona con discapacidad.

“Se considera persona con discapacidad a toda aquella que, como consecuencia de una o más deficiencias físicas, mentales, intelectuales o sensoriales, con independencia de la causa que lo hubiere originado, ve restringida permanentemente su capacidad biológica, psicológica y asociativa para ejercer una o más actividades esenciales de la vida diaria”.

De acuerdo a la Ley Orgánica de Discapacidades, la Autoridad Sanitaria Nacional, es la entidad a la que le corresponde el proceso de calificación y certificación de discapacidad, así como el Registro Nacional de Discapacidades. Actualmente, el carné de discapacidad, es el documento habilitante que permite el reconocimiento legal de las personas con discapacidad; sin embargo posteriormente esta información será consignada de manera directa en la cédula de ciudadanía otorgada por el Registro Civil.

Discapacidad física

Se refiere a las deficiencias corporales y/o viscerales que ocasionan dificultad significativa o imposibilidad para caminar, correr, manipular objetos con las manos, subir o bajar gradas, levantarse, sentarse, mantener el equilibrio, controlar esfínteres, entre otras. Estas deficiencias pueden ser evidentes (amputaciones, Paraplejía, hemiparesia, etc.), pero también provocan el daño y la Limitación en la función de órganos internos, y por lo tanto en muchas ocasiones pueden ser imperceptibles (fibrosis quística de páncreas, insuficiencia renal crónica terminal, epilepsia de difícil control, enfermedades cardíacas, etc).

Dentro del proceso de inclusión laboral

La discapacidad física requiere de adaptaciones al medio físico para la eliminación de barreras arquitectónicas que dificulten su adecuado desenvolvimiento.

Seguimiento

Proceso continuo de recopilación y utilización de información normalizada para determinar los avances hacia objetivos, el uso de recursos, y el logro de resultados e impactos. Por lo general supone comparar los datos con indicadores y metas de desempeño acordados. Sumado a la información de la evaluación, un proceso eficaz de seguimiento y notificación debería proporcionarles a las instancias decisorias y los interesados los conocimientos que necesitan para determinar si la aplicación y los resultados de un proyecto, un programa o una iniciativa de políticas están produciéndose según lo previsto y gestionar con continuidad estas labores. (Evaluación desempeño, 2015)

Evaluación

Valoración sistemática y objetiva del diseño, la aplicación y los resultados de una iniciativa en curso o terminada. Su finalidad es determinar la pertinencia y el cumplimiento de los objetivos, la eficiencia, la eficacia, el impacto y la sostenibilidad. La elaboración de un marco de evaluación supone tener presentes diversas cuestiones, entre ellas la identificación de los tipos de datos en los que podría basarse. (Evaluación desempeño, 2015)

Indicador

Parámetro que indica un determinado estado, ofrece información sobre él o lo describe. Suele estar representado por un dato correspondiente a un momento, un lugar u otras características determinadas, y tiene valor como instrumento para la evaluación del desempeño. Datos. Características o información, a menudo numérica, que se recopilan mediante la observación. Pueden considerarse información representada físicamente de una manera adecuada para ser procesada, analizada, interpretada y comunicada. (Evaluación desempeño, 2015)

Pautas generales de contratación para las personas con discapacidad

De acuerdo a la Legislación Laboral vigente al 2017 Código Laboral (2012), Porcentaje de personas con discapacidad que se debe contratar. Las empresas públicas y privadas que tengan 25 o más trabajadores, debe contratar el 4% de personas con discapacidad en labores permanentes, apropiadas en relación a sus conocimientos, capacidades, condición física y aptitudes.

Formalización de la relación laboral de personas con discapacidad: Para iniciar la relación laboral entre empresas y trabajadores con discapacidad, no existe diferencia alguna de los requisitos y procedimientos establecidos por el Código de Trabajo.

Para el cálculo del porcentaje de trabajadores con discapacidad: Son muchas las empresas que reconocen que las personas con discapacidad son empleados productivos y confiables capaces de aportar beneficios al lugar de trabajo.

Asimismo, consideran que una fuerza de trabajo diversa que integre a las personas con discapacidad es un activo importante.

En algunos casos incluso desarrollan productos y servicios para personas con discapacidad, para sus familias y amigos; en la medida en que las empresas se relacionan con las comunidades en las que están insertas, prestan especial atención a personas con estas características.

La Ley Orgánica de Discapacidades en el Artículo 47 sobre Inclusión Laboral de personas con discapacidad establece que para el cálculo del porcentaje no se consideran los contratos que la Ley no establezca de naturaleza estable o permanente; el Código de Trabajo Capítulo I de naturaleza y especies en Artículo 14 Estabilidad mínima y excepciones.

Inclusión

La inclusión es un proceso inacabado y continuo Ainscow, M. (2001). Se procesa internamente en la persona y se transmite con sus actos y acciones. Es una práctica que parte de las personas concretas y sus necesidades, construye con ellas. Es un proceso participativo con el que se construye mediante la libertad y elección de las personas a quien va dirigido el apoyo.

6.7 Plan Operativo

FASES	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLE
Analizar el proceso de inclusión laboral para el personal con discapacidad	Desarrollar un instrumento para efectuar un perfil inclusivo	Modelo de perfil inclusivo Flujograma de procesos para contratación inclusiva	1 MES	Tutor Investigadora
Diseño de cédula de evaluación de desempeño del personal discapacitado.	Cédula de evaluación de desempeño con ponderaciones y calificaciones que establezca cada uno de los parámetros a ser evaluados en un puesto de acuerdo a las funciones que realice el discapacitado	Cédula de evaluación de desempeño Matriz de calificaciones	1 MES	Tutor Investigadora
Establecer una matriz de indicadores para el logro de objetivos estratégicos en relación a la inclusión laboral del personal con discapacidad física	Establecer indicadores de gestión para medir la gestión de las personas con discapacidad física	Matriz de indicadores	1 MES	Tutor Investigadora

Cuadro N°33 Plan operativo

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

6.8 Desarrollo de la propuesta



MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS PARA EVALUAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LAS PERSONAS CON DISCAPACIDAD



Contenido

INTRODUCCIÓN	116
OBJETIVO	116
I LEVANTAMIENTO DEL PERFIL	117
Modelo cédula de perfil ocupacional	118
II PROCESO DE SELECCIÓN	120
III ORIENTACIÓN PARA SELECCIÓN DE PERSONAL CON DISCAPACIDAD FÍSICA	121
IV PROCESO PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA	124
V FLUJOGRAMA SELECCIÓN DE PERSONAL CON DISCAPACIDAD	127
VI CÉDULA EVALUACION DE DESEMPEÑO	129
VII INDICADORES EVALUACION DE DESEMPEÑO	137

Introducción

Esta herramienta está basada en base a las experiencias de varias empresas de la ciudad de Latacunga que han decidido con responsabilidad social acatar las leyes y regulaciones que señala la inserción laboral del discapacitado como una obligación y un derecho, las cuales se han caracterizado por el interés de desarrollar procesos innovadores, solidarios, participativos, responsables y planificados que aporten significativamente a la inclusión del personal con discapacidad. En tal sentido es de esperar que este manual sea el inicio de una serie de hallazgos positivos para que de manera efectiva y viable se oriente los diferentes procesos de selección, contratación y acompañamiento al personal de talento humano en su quehacer para con esta área; constituyéndose así en un referente a ser considerado y adoptado en pro de la mejora de la calidad de vida laboral de personas con discapacidad valorándolos como seres humanos y como trabajadores que aportan de manera productiva al crecimiento de la empresa y de nuestro país.

Objetivo

Desarrollar un manual de buenas prácticas que presente instrumentos de medición para la evaluación de la gestión de personas con capacidades especiales.

FASE 1

Analizar el proceso de inclusión laboral para el personal con discapacidad

El proceso de inclusión laboral organizado permite el acceso al empleo en las mismas condiciones de tareas, sueldo y horarios que otro trabajador sin discapacidad; sin embargo se debe establecer un fichaje con características especiales propias para que se pueda mejorar la calidad del trabajo de un colaborador con discapacidad.



Gráfico N°33 Proceso de inclusión laboral
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

I LEVANTAMIENTO DE PERFIL

Análisis donde se examina y aprueba el conjunto de funciones, tareas, rasgos, competencias que se debe cumplir para ejercer un puesto de trabajo.

PERFIL INCLUSIVO

Es aquel perfil que contiene elementos que permiten implantar información del puesto para el cual se requiere un postulante con capacidades especiales, se considera aplicar una ficha que permita construir perfiles inclusivos para los postulantes que desean ocupar dichas posiciones.

Modelo de cédula de perfil ocupacional

DATOS DE IDENTIFICACIÓN				CUMPLE	
				SI	NO
Cargo:	Recepcionista	Reporta a:	Jefe Comercial		
Área/Departamento	Comercial	Supervisa a:	Mensajero		
N° de ocupantes	1	Rango remuneracion:	Sueldo Básico	Sí	
FACTORES DE TRABAJO					
Requisitos Formales					
Nivel de Instrucción	Superior		Medio	x	Básico
Especialidades	Cursos Secretariado				
Experiencia laboral					
Tiempo experiencia	6 meses				
Experiencia específica	Atención al público				
Entrenamiento específico	Manejo office	Tiempo:	1 año		
Otros	Inglés básico				
DESCRIPCION DE FUNCIONES Y TAREAS					

Función 1	Servicio al cliente				
Tareas	Principal	Periódica	Ocasional		
1.- Administración de llamadas telefónicas	x				
2.- Atención al público	x				
Función 2	Archivo				
1.- Manejo de valija					
2.- Llevar egistros de documentos salientes entrantes					
3.-					
Función 3					
1.-					
2.-					
3.-					
USO DE EQUIPO MAQUINARIA Y HERRAMIENTAS					
Descripción del equipo que utiliza: Computador – Teléfonos - Escritorio					
Descripción de las herramientas: Tijeras – estilete, útiles de oficina					
Material que utiliza					
ANÁLISIS DE COMPETENCIAS					
Conocimientos:	Considerar conocimientos e información laboral o técnica aprendida para desempeñar un cargo				
Destrezas:	Considera velocidad, precisión y conductas para interactuar con herramientas, vehiculos, maquinarias, instrumentos y programas de computación.				
Habilidades:	Considera conductas para interactuar de manera efectiva con personas.				
Otras características	Considera rasgos de personalidad, creencias valores, disposiciones, iniciativas, adaptación que se estima importantes para el desempeño del cargo.				
CONDICIONES DE TRABAJO					
Horario de trabajo					
Horas diarias		Turno:		Horario:	8:30-17:30
Ubicación del trabajo	Interior			Exterior	
Demandas cognitivo social					
Trabajo a presion					
Habilidad verbal					
Expresión escrita					
Nivel de memoria					
Facilidad de movilidad					
Autonomía y orientación en el entorno					
Relaciones sociales					
SALUD Y SEGURIDAD OCUPACIONAL					
Equipo de protección personal					

Ropa de proteccion		Casco			
Protectores auditivos		Guantes			
Mascarilla		Calzado especia			
Gafas		No aplica			
DEMANDAS FÍSICAS					
Posicion vs. tiempo	0 – 2 horas	2 - 4 horas	4 – 6 horas	6-8 horas mas	
De pie					
Caminando					
Sentado					
Escalar					
Equilibrarse					
Arrodillarse					
Agacharse					
Cuclillas					
Gatear					
Vista					
Agudeza cercana					
Agudeza lejana					
Tridimensional					
Campo visual					
Discriminación de color					
Fuerza y precisión					
Levantar					
LLevar					
Empujar					
Halar					
Extensión de brazos					
Manipular					
Uso de dedos					
Nivel de sentidos					
Agudeza Oido					
Agudeza Olfato					
Agudeza Gusto					
Agudeza Vista					
Agudeza tacto					
Control de mandos y fuerza	Mano	Brazo	Pie	Pierna	
Derecha					
Izquierda					
Observaciones:					

Cuadro N°34 Modelo cédula perfil ocupacional
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

II PROCESO DE SELECCIÓN

El proceso de selección utiliza técnicas para identificar al candidato (a), más idóneo para ocupar la vacante requerida en la empresa; incorporando la variable discapacidad en el proceso de selección inclusivo.

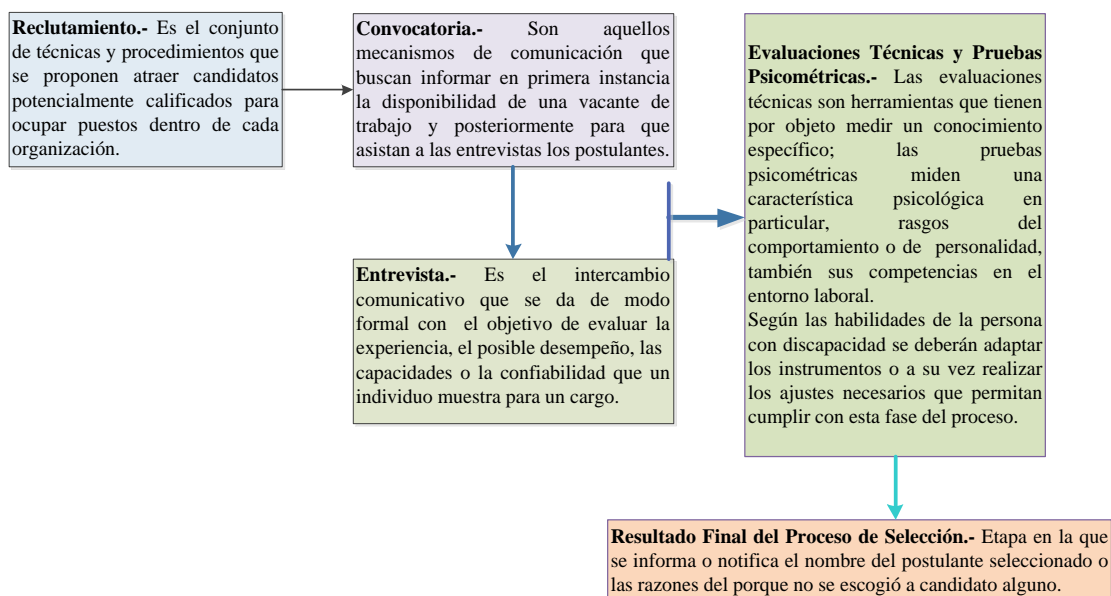


Gráfico N°34 Proceso de selección
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Nota: El resultado final del proceso de selección, debe utilizar las recomendaciones similares a la convocatoria, considera el tiempo para la presentación de la documentación, puesto que existen servicios en varias instituciones públicas que demandan de mayor tiempo para el acceso y atención a personas con discapacidad.

III ORIENTACIÓN PARA SELECCIÓN DE PERSONAL CON DISCAPACIDAD FÍSICA

ORIENTACIÓN PARA EL PROCESO DE SELECCIÓN DE PERSONAL			
TIPO DE DISCAPACIDAD	CONVOCATORIA	ENTREVISTA	EVALUACIONES
Clasificación que se da para la diversidad funcional de los sentidos, motora, cognoscitiva, trastornos adaptivos permanentes.	Utilizar mecanismos de comunicación que informen en primera instancia la disponibilidad de una vacante en la que puede realizar funciones una persona discapacitada físicamente con el fin de que asistan a las entrevistas los postulantes.	<p>Mantener un diálogo natural y respetuoso.</p> <p>Evite situaciones que puedan generar conflictos</p> <p>Realice una introducción, explicando a la persona que se van a realizar preguntas con mucho respeto, sobre su discapacidad para fines técnicos.</p> <p>Se recomienda no victimizarlo ni demostrar pena o compasión.</p> <p>Describa funciones y actividades del cargo.</p> <p>Levante información, detalles sobre la discapacidad y los tratamientos médicos.</p> <p>Centre su atención en sus habilidades y fortalezas, por sobre sus limitaciones debido a la discapacidad.</p> <p>Pregúntele si en el caso de ser seleccionado, qué clase de adecuaciones razonables necesitaría para realizar el trabajo (sistemas lectores de pantalla, adecuaciones al medio físico, señalética, etc.)</p> <p>Aplicar la validación del perfil del cargo con la persona a entrevistar</p>	Adaptar los instrumentos y/o realizar los ajustes necesarios, que permitan cumplir con esta fase del proceso

FÍSICA

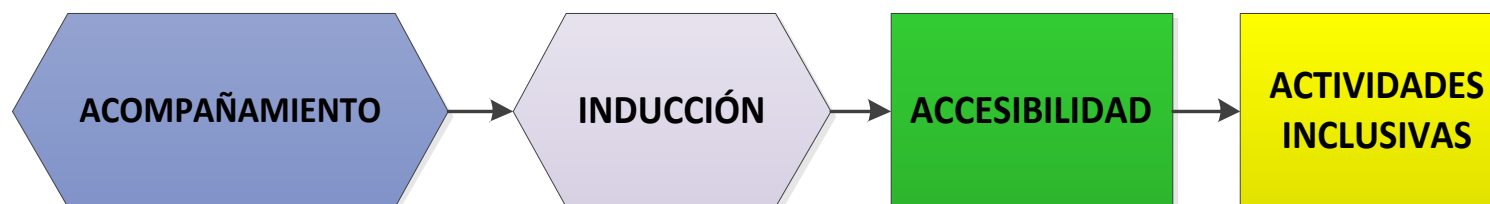


TIPO DE DISCAPACIDAD	CONVOCATORIA	ENTREVISTA	EVALUACIONES
Afectación de miembros superiores	Vía telefónica, notificación por correo o web	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento de talento humano. • Ayudas técnicas que la persona utilice cotidianamente. 	Acompañamiento de talento humano, ayudas técnicas
Afectación de miembros inferiores	Vía telefónica, notificación por correo o web	<p>Movilidad reducida, adecue su paso. Consúltele de qué forma puede apoyarlo. Ofrezca su ayuda. Verifique si existe accesibilidad (rampas, ascensores, espacio físico adecuado, puertas amplias)</p>	específicas, Accesibilidad al sitio de la evaluación y al espacio donde se realizará la evaluación

Cuadro N°35 Orientación para personal con discapacidad física

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

IV PROCESO PARA LA GESTIÓN DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD FÍSICA



Objetivo: Garantizar la estabilidad y permanencia de personal con discapacidad	Objetivo: Socializar la llegada de una persona con discapacidad a la institución con sus jefes inmediatos y compañeros, identificando su requerimiento para el desempeño laboral y desenvolvimiento general.	Objetivo: Revisar si la empresa cuenta con las condiciones e infraestructura para una adecuada accesibilidad.	Objetivo: Fomentar la inclusión de las personas con discapacidad en todas las áreas de interrelación laboral, sociales, deportivas y demás actividades.
Seguimiento in situ que se realiza a una persona o grupo de personas desde que se incorporan a una organización	La inducción debe ser 100% inclusiva y adecuada a las necesidades específicas de la persona con discapacidad (accesibilidad a su puesto de trabajo).	Son aquellas condiciones del entorno físico, infraestructura, comunicaciones y transporte, que permiten el libre desenvolvimiento, independientemente de sus capacidades.	Es el proceso que permite abordar y responder a la diversidad de las necesidades de todos los colaboradores de la organización a través de una mayor participación, compartiendo en todos los espacios que se desarrollan durante el ámbito laboral y de esta manera reducir la exclusión.
Medir el nivel de desempeño mientras desarrollan sus tareas las relaciones interpersonales, con compañeros, jefes	Construir herramientas inclusivas como técnicas de comunicación que le permitan socializar el código de ética interno, el manual	Todo entorno debe ser concebido, diseñado, construido, equipado y mantenido de forma que cada persona, pueda acceder a él para	Las actividades planificadas para fortalecer el clima laboral, deberán involucrar la participación de todos los

	administrativo, sobre el comité de seguridad y salud ocupacional o cualquier otra información relevante con relación a horarios y sueldos.	utilizarlo con autonomía y seguridad.	trabajadores de forma inclusiva.
Medir: Clima laboral Comunicación Capacitación Entorno familiar Aspectos psicológicos salud	Considerar la opción para que un familiar de confianza y/o representante le acompañe a la inducción y la firma del contrato. Explicar para que con pleno conocimiento se firme el Reglamento Interno.	Toda edificación sea pública o privada, deberá cumplir con la normativa de accesibilidad, para brindar el adecuado servicio a sus funcionarios como a usuarios con y sin discapacidad, obteniendo así construcciones accesibles, amigables y eliminando barreras.	Si la empresa otorga uniforme a sus empleados deberá elaborarlos en la misma calidad y modelo, para todos sin excepción.

Cuadro N°36 Proceso para la gestión de personas con discapacidad física

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Recomendaciones durante la relación laboral

- Proponga personal fijo de preferencia un equipo multidisciplinario para realizar acompañamiento específico de las relaciones interpersonales y laborales de los empleados con discapacidad.
- En caso de que la persona con discapacidad requiera tratamiento o rehabilitación constante se sugiere llevar un registro conjunto de citas, controles médicos para identificar fechas de los permisos requeridos con las justificaciones necesarias.
- Incluya actividades de información y sensibilización permanentes respecto a la discapacidad en las que participen todos los empleados en todos los niveles jerárquicos.
- Promover el diálogo constante entre las personas con discapacidad respecto a sus derechos y obligaciones.



Gráfico N°35 Recomendaciones
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

V FLUJOGRAMA SELECCIÓN DE PERSONAL CON DISCAPACIDAD

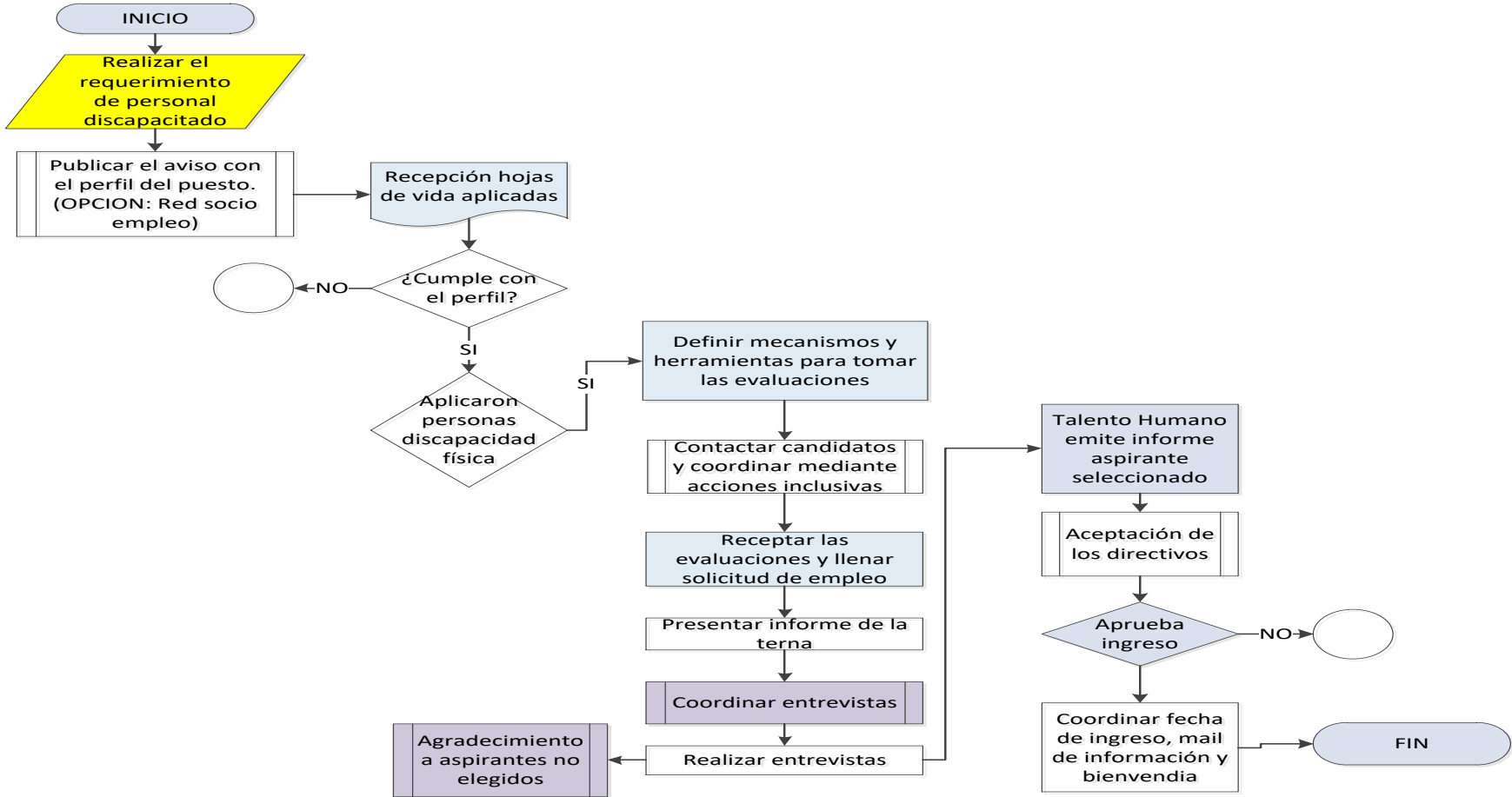


Gráfico N°36 Flujograma selección de personal con discapacidad

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

FASE II

- Diseño de cédula de evaluación de desempeño del personal discapacitado

En la gestión de talento humano se da el uso de cédulas y gráficos para evaluar el desempeño, para las personas discapacitadas, permite recopilar información ordenar las acciones y representar en forma objetiva y concentrada tanto de los avances obtenidos como la interrelación entre los instrumentos utilizados y resultados alcanzados.

En el caso de las cédulas, la captación de información se amplía al abrir el rango de respuesta para integrar referencias documentales, hallazgos, evidencias, aspectos percibidos, comentarios, análisis comparativo de actividades y la evaluación del proceso administrativo y elementos complementarios.

El uso de un instrumento como el cuestionario estructurado, con parámetros definidos y las escalas seleccionadas, hacen posible que la información se agrupe de manera lógica.

La cédula facilita el enriquecimiento de la información que se recaba al asociar las variables conceptuales con las prácticas.

Los criterios para diseñar la cédula de evaluación de desempeño observa los siguientes criterios:

- 1.- Destinar un espacio en la parte superior para datos de identificación en la organización, título fecha y número de página.
- 2.- De preferencia, dividir la cédula en forma modular para ordenar y estandarizar la información.
- 3.- Reunir y jerarquizar la información de acuerdo con su importancia y utilidad.
- 4.- Incluir un espacio en la parte inferior para las observaciones anotaciones diversas y datos de la persona responsable de su aplicación de quien la revisa y de quien la autoriza.

VI CÉDULA EVALUACION DE DESEMPEÑO

	Apellido paterno	Apellido materno	Nombrs (s)
Puesto	_____		
Periodo de evaluación	_____	Fecha:	_____

Datos del evaluador			
	Apellido paterno	Apellido materno	Nombrs (s)

Puesto a evaluar	_____	Firma:	_____

Instrucciones: Marque una x en el cuadro sombreado que corresponda. En la columna de calificación anote el número que considere más adecuado para el desempeño del empleado de acuerdo con la escala de calificación indicada

Factores y grados básicos	Escala de calificación				R A N G O	C A L I F.
	No cumple lo esperado	Por debajo de lo esperado	Cumple lo esperado	Supera lo esperado		
X) Calificación (A+B+C+D)	i	ii	iii	v		
Y) Calificación (E)	1 2 3	4 5 6	7 8	9 10		
Z) Calificación (X+Y/2)						

A.- INCIDENCIAS

1.- Permisos		Calif. 1
¿Solicita permisos para ausentarse de sus labores?		
i.-Frecuentemente		
ii.-Regularmente		
iii.-Algunas veces		
iv.-Casi nunca/nunca		
2.- Retardos		
¿Utiliza más tiempo del otorgado como tolerancia para llegar a la unidad de trabajo?		
i.-Frecuentemente		
ii.-Regularmente		
iii.-Algunas veces		
iv.-Casi nunca/nunca		
3.- Ausentismo durante horas de trabajo		
Durante las horas de trabajo ¿se ausenta temporalmente sin autorización del superior inmediato?		
i.-Frecuentemente		
ii.-Regularmente		
iii.-Algunas veces		
iv.-Casi nunca/nunca		
		A) Calificación ponderada Suma de (1+2+3)*0.830

B.- ADMINISTRATIVOS

4.- Objetivos de trabajo ¿Realiza sus actividades de acuerdo con las funciones asignadas a su puesto?		Calif. 1
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
5.- Responsabilidad ¿Lleva a cabo sus tareas en el marco de las responsabilidades asignadas?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
6.- Organización de actividades ¿Puede por sí solo planear, ejecutar y controlar sus tareas?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
7.-Orden ¿Realiza sus actividades atendiendo al orden, limpieza y cuidado del material y equipo que utiliza?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
8.- Aprovechamiento de recursos Los recursos asignados para la realización de las actividades son utilizados en forma adecuada		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
9.- Productividad ¿Realiza en su totalidad el volumen de productos o servicios requeridos?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
B) Calificación ponderada Suma de (4+5+6+7+8+9)*0.338		

C.- SOCIALES

10.- Cooperación y disponibilidad		Calif.
¿Muestra interés para realizar o colaborar en trabajos adicionales requeridos por la dependencia incluyendo situaciones extraordinarias de servicio, lugar y tiempo?		1
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
11.- Iniciativa		
¿Propone o realiza trabajos por decisión propia que contribuyan al logro de las metas y/o para alcanzarlos?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
12.- Trabajo en equipo		
¿Integra sus tareas con las de otras personas propiciando la suma de capacidades?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
13.-Creatividad		
¿Aplica sus conocimientos con sentido común y de una forma creativa?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
14.- Identidad		
¿Se identifica con los valores de la empresa y se compromete?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
		C) Calificación ponderada Suma de (10+11+12+13+14)*0.

D.- TÉCNICOS

15.- Dominio de la función ¿Los conocimientos con que cuenta para desarrollar sus tareas son:?		Calif. 1
i.- Deficientes		
ii.- Regulares		
iii.- Buenos		
iv.- Excelentes		
16.- Interés en el aprendizaje ¿Muestra interés en aprender nuevas técnicas elementos y/o herramientas que contribuyan al mejor desempeño de sus funciones?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
17.- Calidad del desempeño ¿Realiza su trabajo con una clara definición de los resultados esperados y con los menores errores posibles?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Regularmente		
iv.- Frecuentemente		
18.-Oportunidad de ejecución ¿Realiza su trabajo en el tiempo establecido?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
19.- Comunicación ¿Tiene un manejo fluido y eficiente de la información en relación con su actividad?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
20.-Supervisión ¿En la realización de sus actividades requiere de una supervisión constante?		
i.-Siempre		
ii.-Casi siempre		
iii.-Algunas veces		
iv.-Casi nunca		
		D) Calificación ponderada Suma de (15+16+17+18+19+20)*0.58

E.- EVALUACION A PERSONAL CON SUBORDINADOS

1.- Delegación ¿La asignación de tareas a los subordinados en relación con la carga de trabajo es?		Calif. 1
i.-Deficiente		
ii.-Regular		
iii.-Buena		
iv.- Eficiente		
2.- Control/supervisión ¿Verifica que las actividades de su grupo de trabajo se realicen con calidad y oportunidad?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
3.- Manejo de objetivos/liderazgo ¿La conducta del personal hacia el logro de los objetivos institucionales es:		
i.-Deficiente		
ii.-Regular		
iii.-Buena		
iv.- Excelente		
4.-Solución de problemas ¿Busca las mejores soluciones para situaciones o problemas?		
i.-Casi nunca		
ii.-Algunas veces		
iii.-Casi siempre		
iv.- Siempre		
5.- Toma de decisiones ¿Su capacidad para elegir entre varias alternativas para el logro de las metas		
i.-Deficiente		
ii.-Regular		
iii.-Buena		
iv.-Excelente		
		E) Calificación ponderada Suma de (1+2+3+4+5)*20.

Retroalimentación para el empleado		
Aspectos a mejorar		
Acciones a seguir		
Observaciones		
Fecha	Elaboración	Revisión

Cuadro N°37 Cédula evaluación de desempeño
Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Los Cuestionarios son un recurso valioso para la ejecución de una evaluación de desempeño porque permiten captar información de una organización por área y departamento específico, el diseño asocia tanto aspectos conceptuales como parte del marco metodológico, que integre los aspectos prácticos relacionados con la experiencia profesional. Para su preparación debe tomarse en cuenta toda la información descriptiva, datos específicos.

Procedimiento para calificar

- Asignar la ponderación establecida para cada parámetro.

- Multiplicar la ponderación de cada factor por su clasificación, para establecer el resultado ponderado para cada variable.
- Sumar los resultados ponderados para cada variable con el fin de determinar el resultado total ponderado para una organización.
- El resultado ponderado más alto posible para una evaluación es 550 y el resultado total ponderado menor posible es 50.
- El resultado ponderado promedio es, por tanto, 275. Un resultado 550 indicaría que el empleado dispone de una excelente gestión de talento humano con alto potencial para mejorar y ser parte proactiva de la organización mientras que el promedio significa que el empleado debe revisar diversos factores para mejorar su desempeño en el actual puesto de trabajo o en su caso revisar para ubicarlo en u funciones donde pueda ser más prominente y también se sienta realizado, mientras que un resultado 50 mostraría un empleado en inconformidad con bajo compromiso y con una grave actitud de mantener el empleo, que sería más una obligación a cumplir.

FASE III

Establecer una matriz de indicadores para el logro de objetivos estratégicos en relación a la inclusión laboral del personal con discapacidad física.

VII INDICADORES EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

INDICADOR	FÓRMULA
Rotación de personal	$\frac{\text{Total de Renuncias}}{\text{Total de empleados}}$
Nivel de capacitación	$\frac{\text{Número de Capacitaciones}}{\text{Total de empleados}}$
Grado académico superior obtenido de los trabajadores	$\frac{\text{Nivel de estudios}}{\text{Total de empleados}}$
Asistencia de trabajo	$\frac{\text{Número de días de Asistencia}}{\text{Días laborables}}$
Estrategia	Evaluaciones individuales. Aplicación de un Plan de Desarrollo de Habilidades. Ambientes preparados.
Ambiente	Señalética Rampas
Comunicación y Supervisión de la gestión	Nivel de inclusión laboral

Cuadro N°38 Indicadores de evaluación de desempeño

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

6.9 Administración de la propuesta

La ejecución de un sistema de costos por orden de producción necesita la participación de todo el personal de la empresa, con la dirección del gerente propietario para la aprobación de entradas y salidas del proceso.

6.10 Previsión de la evaluación

Matriz de evaluación modelo costos por orden de producción

¿Beneficiario?	Personal Laborando con discapacidad física
¿Por qué evaluar?	Para mejorar la inclusión laboral y la gestión de las personas discapacitadas
¿Para qué evaluar?	Para aplicar una evaluación de desempeño eficaz al personal discapacitado
¿Qué evaluar?	Nivel de evaluación de desempeño Gestión de las personas con capacidades especiales
¿Quién evalúa?	Gestión de Talento Humano
¿Cuándo evaluar?	Semestralmente
¿Cómo evaluar?	Archivos perfil de puestos para discapacitado Cédula de evaluación de desempeño
¿Con qué evaluar?	Cuestionario estructurado

Cuadro N°39 Previsión de la evaluación

Elaborado por: Ing. Manobanda, Silvia

Bibliografía

- Abascal Fernández, Elena e Ildefonso Grande, Esteban. (2009). Fundamentos y Técnicas de Investigación Comercial. Madrid - España: Décima Edición ESIC EDITORIAL.
- Aguilar, Claudia. (2013). Capital Humano definición y características. Recuperado el 2017, de <http://axeleratum.com/2013/el-capital-humano-definicion-y-caracteristicas/>
- ADDERE Consulting Group . España. (2004).
- Aguirre, Blacio. (2010). Derecho Ecuador la Normativa Tributaria. Quito : Revista Jurídica Derecho Ecuador.
- Alarcón M . (2012). Instrumentos y Técnicas para medir la evasión . México: UNAM Universidad Autónoma de México.
- Alba Álvarez, Nury Hernández. (2014). La teoría de la gestión financiera operativa. Cuba: Facultad de Ciencias Económicas e Informática, Universidad de Matanzas, Cuba.
- Albrecht, Karl . (2003). Servicio al Cliente Interno. México: PAIDOS Tercera Edición.
- Alhama,B.R y otros. (2004). Nuevas Formas Organizativas, IEIT. México: Mac Graw Hill.
- Alzate, Pablo. (2015). La importancia de la evaluacion de desempeño laboral. Recuperado el 2016, de <http://www.eempleo.com/co/noticias/mundo-empresarial>
- Ambrosone, Mario . (2012). PRICE WATERHOUSE COOPERS. Recuperado el 2017, de <http://www.ayhconsultores.com/img/COSO.pdf>
- Andino Alarcón, M., Arias Urvina, D., Carrasco Vicuña, C. M., Carrillo Maldonado, P., Carpio Rivera, R., Chiliquinga Carvajal, D., y otros. (2012). Una Nueva Política Fiscal para el Buen Vivir. (N. M. R., Ed.) Quito: Ediciones Abya-Yala.

- Andrade V, Rubén Darío. (2003). Legislación Económica del Ecuador (Séptima Edición ed.). Quito - Ecuador, Ecuador: Ediciones Abya Ayala.
- Andrade, Leonardo. (2001). EL ILÍCITO TRIBUTARIO . Quito - Ecuador: Editorial Corporación de Estudios y publicaciones.
- Andrade, Rubén Darío. (2003). Legislación Económica del Ecuador. Quito: Ediciones Abya Ayala .
- Angeles, C. J. (2015). LA PLANIFICACION FINANCIERA Y LA LIQUIDEZ EN LA EMPRESA FASNOTEQ NOVEDADES TECNOLÓGICAS S.A. Ambato: Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoria de la Universidad Tecnica de Ambato.
- Antropología Cultural. (2014). Recuperado el 2017, de <http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448146344.pdf>
- Antropología Cultural, definición. (2016). Obtenido de http://www.mercaba.org/DicFI/A/antropologia_cultural.htm
- Arias G., Fidias. (2012). El proyecto d einvestigacion Introduccion a la metodología científica. Venezuela: Sexta Edición EDITORIAL EPISTEME, C.A.
- Armendáriz, Rubén . (2008). "Modelos interculturales de Salud" memorias del Primer Congreso Salud Intercultural de Ecuador, MSP, Coca, . Coca: Ministerrio de Salud Pública.
- Armijos Gallardo, Jefferson . (2011). ANALISIS DE LA BRECHA FISCAL EN EL ECUADOR POR LA FALTA DE RECAUDACIÓN DE INGRESOS TRIBUTARIOS. Quito: Universidad Nacional de Loja - Área Social, Jurídica y Adminstrativa Tributaria .
- Aromaterapia. (2016). Shamazine. Recuperado el 2017, de shawellnessclinic.com/shamazine/que-es-la-aromaterapia/
- Atencion intercultural del parto. (2014). Recuperado el 2017, de <http://www.omm.org.mx/images/stories/documentos/Parteria/Mexico2008.pdf>

- Baeza, Cabezas María. (2011). Maternidad Indígena en Colta un espacio de encuentros y tensiones. Quito Ecuador: Ediciones Abya Yala.
- Bello, Gonzalo . (2007). Operaciones Bancarias. Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.
- Benavides Benalcazar, Merck . (2006). Teoría y Práctica Tributaria en el Ecuador. Ibarra - Ecuador: Editorial Grafín 2da Edición.
- Benjamín, Enrique. (2010). Auditoría Administrativa. México: Prinston HALL.
- Benkemoun, Pierre. (2002). Tratado de Homeopatía. España : Editorial Paidotribo.
- Bernal Torres, César Augusto. (2006). Metodología de la Investigación. Para Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales. (I. 970-26-0645-4, Ed.) México: PEARSON.
- Bertani, Elizabeth; Polesello, María; Sánchez, Macarena y Troila, Jorge. (2014). COSO I y COSO II Una propuesta integrada. Recuperado el 2017, de Universidad Nacional del Cuyo : http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/6694/bertanipolesellosancheztroila-tesisfce.pdf
- Blacio Aguirre, Robert Paúl . (2015). El tributo en el Ecuador . Loja: Revista Jurídica Ambito Jurídico Universidad Particular de Loja www.ambitojuridico.com.
- Borea, Roberto Fabián. (2012). “Integración Laboral de Personas con discapacidad en el sistema productivo local de regiones urbanas”. México: Universidad Nacional de México.
- Bravo, Felicia. (2011). Los valores personales no alcanzan para explicar la conciencia tributaria. CIAT Revista de Administración Tributaria, 1.
- Bustos, M. (2015). El rol de las parteras en la medicina tradicional ancestral indígena. (J. Jácome, Entrevistador)
- Capital Humano, Definición. (s.f.). 2013. Recuperado el 2017, de www.gestiopolis.com/el-capital-humano/

- Cárdenas Rosero, Carla Maribel y Cachiguango Quinaluisa, Soraya Elizabeth . (2011). IMPACTO Y ACOGIDA DEL PARTO CULTURALMENTE ADECUADO POR EL EQUIPO DE PROFESIONALES DE SALUD DEL HOSPITAL SAN LUIS DE OTAVALO. 2012: Universidad Técnica del Norte.
- Centro Nacional de Medicina Complementaria. (2014). cam basics. Recuperado el 2017, de <https://nccih.nih.gov/sites/nccam.nih.gov/files/informaciongeneral.pdf>
- CEPAL. (2010). Evasión y equidad en América Latina. Santiago.
- CEPAL. (2016). Panorama Fiscal de América Latina y el Caribe 2016. Santiago.
- Cepeda, Alonso Gustavo. (1997). Auditoria y Control Interno. Bogota Colombia: Emma Ariza Herrera.
- Cesar, M. G. (1999). Los Recursos Humanos para la pequeña y mediana empresa. Mexico: Universidad Iberoamericana.
- Chiavenato. (2002). GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO. España: PEARSON Editorial.
- Chiavenato, Idalberto . (2004). Intllroducción a la Teoría General de la Administración . McGraw - Hill.
- Chicaiza, Marcos. (25 de Marzo de 2015). Prezi. Recuperado el 18 de Mayo de 2017, de <https://prezi.com/6mu3d8gdjev/w/paradigma-critico-propositivo/>
- CIAT. (2005). “EL ROL DE LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA EN LA SOCIEDAD”. Obtenido de CIAT: https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjXyuH_5ZLQAhWD2yYKHcVUDJoQFggZMAA&url=http%3A%2F%2Fwebdms.ciat.org%2Faction.php%3Fkt_path_info%3Dktcore.actions.document.view%26fDocumentId%3D20&usg=AFQjCNFeNGUKYIS9d7Fjue1MA8Z
- Código Civil. (2010). Quito Ecuador: Publicaciones Legales .

- Código de la Niñez y Adolescencia. (2010). Quito Ecuador: Publicaciones Legales.
- Código de Trabajo. (2009). Quito - Ecuador: Ediciones Jurídicas.
- Código Tributario. (1999). Código Tributario Legislación Conexa , Concordancias. Quito - Ecuador: Corporación de Estudio y Publicaciones.
- CONADIS. (2007). Obtenido de www.conadis.gob.ec
- CONAMUNE, E. O. (2012). Rol de las Parteras.
- Constitución del Ecuador. (2008). Ecuador: Publicaciones Jurídicas.
- Constitución del Ecuador. (2008). Quito: Ediciones - Legales.
- Coopers & Librand. (2013). Los nuevos conceptos de control interno (Informe COSO). España: Ediciones DIAZ DE SANTOS S.A.
- Crédito, definición. (2016). Todo prestamos.com. Recuperado el 2017, de <http://www.todoprestamos.com/prestamos/credito/>
- Cuarezma, Yelba. (2014). COSO Y COSO ERM. Recuperado el 2017, de <https://es.slideshare.net/scry01/coso-y-coso-erm>
- Cubero Morejon, Tamara Gabriela . (2011). La ansiedad materna y sus efectos previa labor de parto de madres primigestas del área de ginecología del hospital IESS de la ciudad de Ambato en el periodo enero junio 2011. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Cultura. (2013). La salud de los pueblos indígenas. Recuperado el 2017, de Organización Panamericana de la salud: <http://new.paho.org/hq/dmdocuments/2009/53-SPI-conceptos-estrategias.PDF.pdf>
- Damian, Peter . (2006). Aromaterapia El olor y la psique. México: Editorial Lasser Press Mexicana.
- Declaración de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas. (1948). Recuperado el 2017, de http://www.un.org/esa/socdev/unpfii/documents/DRIPS_es.pdf

- Definición de Activo Líquido. (2016). economía simple.net. Recuperado el 2017, de <http://www.economiasimple.net/glosario/activo-liquido>
- Definición, Axiología. (2016). Definición. Recuperado el 2017, de <https://definicion.mx/axiologia/>
- Definición, Contabilidad. (2012). Aula mass. Recuperado el 2017, de <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>
- Del Canto, Ero; Silva Silva, Alicia. (2013). METODOLOGIA CUANTITATIVA: ABORDAJE DESDE LA COMPLEMENTARIEDAD EN CIENCIAS. Costa Rica: Revista de Ciencias Sociales (Cr), vol. III, núm. 14, pp. 25-34.
- Del Carpio Ancaya, Lucy. (2010). Importancia de la atención con adecuación intercultural en los servicios de salud. Obtenido de http://bvssper.paho.org/videosdigitales/matedu/20101222_intercultural_atencion_salud_lcarpio.pdf
- Derechos de la Mujer embarazada. (2005). NORMA TECNICA PARA LA ATENCION DEL PARTO VERTICAL CON ADECUACION INTERCULTURAL. 2005. MINSA-PERU-.
- Derechos Humanos Definición. (2015). Naciones Unidas Derechos Humanos Oficina del Alto Comisionado. Recuperado el 2016, de <http://www.ohchr.org/SP/Issues/Pages/WhatareHumanRights.aspx>
- Derechos vulnerados durante el embarazo. (2011). Derechos de la mujer en el parto. Recuperado el 2017, de <http://consorciooaxaca.org.mx/derechos-de-las-mujeres-y-bebes-en-el-parto-y-nacimiento/>
- Dextre Flores, José Carlos y Del Pozo Rivas, Raúl Sergio. (2012). ¿Control de gestión o gestión de control? Perú: Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.
- Díaz, Javier. (2013). ¿Qué es la cultura organizacional de una empresa? Recuperado el 2017, de www.emprendices.co/que-es-la-cultura-organizacional-de-una-empresa/

- Diccionario Básico Tributario Contable . (2015). Servicio de Impuestos Internos. Recuperado el 2016, de http://www.sii.cl/diccionario_tributario/dicc_i.htm
- Diccionario Jurídico. (2004). Universidad Autónoma de Encarnación. Recuperado el 2016, de www.unae.edu.py
- Dinero en efectivo. (2016). debitoor. Recuperado el 2017, de <https://debitoor.es/glosario/definicion-efectivo>
- Discapacidad Auditiva. (2014). Clasificación Discapacidades. Recuperado el 2017, de <http://www.incluyeme.com/que-tipos-de-discapacidad-existen/>
- Discapacidad intelectual. (2014). Recuperado el 2017, de <http://www.incluyeme.com/que-tipos-de-discapacidad-existen/>
- Discapacidad motriz. (2014). Incluyeme. Recuperado el 2017, de <http://www.incluyeme.com/que-tipos-de-discapacidad-existen/>
- Discapacidad Visceral. (2014). Recuperado el 2017, de <http://www.incluyeme.com/que-tipos-de-discapacidad-existen/>
- Discapacidad visual. (2013). Recuperado el 2017, de <http://www.incluyeme.com/que-tipos-de-discapacidad-existen/>
- Dolan Simon; Jackson, Susan Valle Cabrera, Ramón y Schuller, Randal . (2007). La Gestión de los recursos Humanos como atraer reterne y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación. México: Tercera Edición Mc. Grall Hill.
- Dupuy, Julien. (2012). Análisis Económico Financiero. Bolivia: Plurinacional Bolivia.
- Efectivo, definicion. (2016). inversion-es.com. Recuperado el 2017, de <http://www.inversion-es.com/efectivo.html>
- El Telégrafo. (06 de junio de 2016). <http://www.eltelegrafo.com.ec>. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/politica/2/ecuador-pierde-entre-usd-300-y-usd-400-millones-anuales-por-evasion-fiscal>

- Encuesta Demográfica y de Salud Materno Infantil (ENDEMAIN). (2004). Situación de los pueblos indígenas en el Ecuador. Recuperado el 2017, de www.redaccionmedica.ec/.
- Escalante D., Pedro P. (2014). Auditoría financiera: Una opción de ejercicio profesional independiente para el Contador Público. Merida, Venezuela: Universidad de los Andes Actualidad Contable Faces pp. 40-55 vol. 17,.
- Escobar Arias, Gabriel Eduardo. (2014). Flujos de efectivo y entorno económico. Colombia: Universidad Católica de Colombia Economía Regional.
- Estados financieros. (2013). Enciclopediai financiera. Recuperado el 2017, de <https://debitoor.es/glosario/definicion-estados-financieros>
- Etnicidad. (2012). Revista Global. Recuperado el 2017, de http://www.gloobal.net/iepala/gloobal/fichas/fichero.php?colNombre=Terminos&col_ids_Ejes_Tematicos=6&entidad=Terminos&id=574
- Evaluación de desempeño, definición. (2016). Recuperado el 2017, de ldiazvi.webs.ull.es/desempe.pdf
- Evaluación desempeño. (2015). Adaptado de Deloitte Insight Economics y de Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos . Recuperado el 2017, de <http://www.ilo.org>
- Eyssautier de la Mora, Maurice. (2002). Metodología de la Investigación (Cuarta edición ed.). México: Copyright.
- Eyssautier De La Mora, Maurice. (2012). Metodología de la Investigación (Cuarta edición ed.). México: Copyright.
- Feldman, R. S. (2006). Aprendizaje con poder. México: 2da. Edición MCGRAW-HILL / INTERAMERICANA DE MEXICO.
- Félix de Luis y Uría, Francisco. (2006). El sistema fiscal español y las entidades y operaciones financieras. Madrid: Editorial LA LEY.
- Fernández Arufe, Josefa . (2006). Principios de Política Económica. España: Publicaciones DELTA.

- Fernández, Manuel . (2007). Eficacia Organizacional. Madrid: DIAZ DE SANTOS.
- Figueroa, Sandra. (2014). Introducción a la Salud Pública. Costa Rica: Universidad San Carlos.
- Figueroa, Sandra. (2016). Introducción a la Salud Pública. Universidad San Carlos.
- Flujo de caja. (2016). debitoor. Recuperado el 2017, de <https://debitoor.es/glosario/definicion-efectivo>
- Franklin F. Enrique Benjamín. (2012). AUDITORÍA ADMINISTRATIVA. Mexico: McGRAW - HILL INTERAMERICANA EDITORES S.S. 6ta edición.
- Gabriela, V. O. (2012). El control interno y su influencia sobre la toma de decisiones en calzado Liwi periodo 2010. Ambato: Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoria de la Universidad tecnica de Ambato.
- Galindo, Gloria . (2007). Rehabilitación profesional y oportunidad laboral para el discapacitado en Costa Rica. Recuperado el 2017, de http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1409-00151997000200005
- Gallego, C. F. (2004). Cálculo del tamaño de la muestra. Matronas profesión.
- Gallo Álvarez, Erick Omar y Vera Quizhpe Jeaneth Alexandra . (2017). Modelo de gestion empresarial para la inserción laboral de personas con discapacidad en la provincia de Pastaza: caso empresa Arboriente. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- García Jorda, Daylis . (2010). Perspectiva antropológica y de género en el análisis de la atención al embarazo, parto y puerperio. Recuperado el 2017, de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662010000400007
- García Ramos, Leonardo. (2010). La igualdad para la inclusión laboral para personas con discapacidad en Ecuador. Cuenca: Universidad de Cuenca.

- García Vizcaíno, Catalina . (1999). Derecho tributario. Buenos Aires: Editorial Depalma.
- García, Ericka; Guillén, Dulce María y Acevedo, Margarita. (2010). Humanismo durante la atención de trabajo de parto. México: Revista CONAMED.
- García, Serrano F. (2012). Congreso de Antropología Ecuatoriana. <https://repository.unm.edu/.../Congreso%20de%20Antropología%20Tomo...>: FLACSO.
- Gelles Richard y Levine, Ann. (2010). Sociología. México: Mc. Graw Hill - Interamericana Editores S.A de C.V.
- Gestión del riesgo. (2012). ENTENDIENDO LA ADMINISTRACION DEL RIESGO. Recuperado el 2017, de <http://www.riesgooperacional.com/docs/19%20ERM%20Paper.pdf>
- Gestión financiera, definición. (2012). Aula mass. Recuperado el 2017, de <http://aula.mass.pe/manual/%C2%BFque-es-la-gestion-financiera>
- Gonzáles de Velasco, Pedro. (2006). Tratado práctico de partos. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Gonzáles, Daniel y Corral, Jorge. (2012). Definición del Rol de las parteras en el Sisitema Nacional de Salud del Ecuador. Quito - Ecuador: Consultores del Center for Human Services.
- González, Claudia . (2012). Rehabilitación profesional. Recuperado el 2017, de <es.slideshare.net/CgnZ/rehabilitacion-profesional>
- Grupo Focal Parteras de Chumborazo. (2012). El parto tradicionanla ancestral. Chimborazo.
- Guerrero, Reyes y Galindo Alvarado, José Fernando. (2014). Contabilidad para Administradores . México : Primera Edición EBOOK.
- Guglielmetti. (2014). La gestion de la capacitación en las organizaciones. Recuperado el 2017, de <http://www.minsa.gob.pe/publicaciones/pubs/Gescap/0c.htm>

- Guillen Gestoso, Carlos & Casco Pirri, Andrés. (2010). Psicología del trabajo Gestión de los Recursos Humanos. México: ARIEL.
- Hansen Holm. (2012). Manual para implementar las Normas Internacionales de Información Financiera. Ecuador: Tercera Edición Textos del Pacífico S.A.
- Hartman. (2015). Aplicaciones de la Axiología Formal de Hartman Robert. México: UNAM.
- Hernández Hernández, Roberto; Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. (2010). Metodología de la investigación. México: Quinta edición Editorial Mac Graw Hill.
- Hernández y Baptista. (2007). Metodología de la Investigación. México: Mc Graw Hill.
- Herrera E. Luís y otros. (2004). TUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. Quito: DIEMERINO EDITORES.
- Herrera E. Luís y otros. (2012). TUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. Quito: DIEMERINO EDITORES.
- Herrera E. Luís; Medina F. Arnaldo; Naranjo L. Galo. (2007). TUTORIA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. Quito: DIEMERINO EDITORES.
- Herrera E., Medina F., Naranjo L. . (2007). TUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. Quito - Ecuador: DIEMRINO EDITORES S.A.
- Horngren, C. T. (2000). Introduccion a la Contabilidad Financiera. Mexico: Marisa de Anta.
- Horngren, C. T. (2003). Contabilidad . México: Pearson Educación.
- Huarachi Revollo, Gualberto . (2011). Estimación del potencial tributario. Cuenca: Universidad de Bolivia.
- Industrias: impactos económicos y encadenamientos productivos. (abril de 2016). Produccion nacional sectores estratégicos 2016. Recuperado el 2017, de <http://www.ekosnegocios.com/negocios/verArticuloContenido.aspx?idArt=74>

- INEC. (2010). Obtenido de www.inec.gob.ec
- INEC 2010. (2005). Ecuador, la discapacidad en cifras. Ecuador: INEN, BANCO MUNDIAL.
- INEC. (2010). Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Obtenido de www.inec.gob.ec
- Información financiera. (2013). Hanió. Recuperado el 2017, de <https://hani03.wordpress.com/2013/02/15/informacion-financiera/>
- Informe 2016 de la Asociación de la Industria Satelital . (2016). Recuperado el 2017, de <http://latamsatelital.com/informe-2016-la-asociacion-la-industria-satelital/>
- Interculturalidad. (2014). Recuperado el 2017, de http://www.gloobal.net/iepala/gloobal/fichas/fichero.php?colNombre=Terminos&col_ids_Ejes_Tematicos=6&entidad=Terminos&id=574
- Internos, C. &. (1997). Los Nuevos Conceptos de Control Interno. España: Días de Santos. S.A.
- Iparraguirre, J. L. (2011). Contabilidad Financiera para Directivos. Madrid: Esic.
- Iturrealde, Julia. (2011). Informe de tesis "La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los trabajadores de la cooperativa Oscus". Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Jambi Huas – Relacahupan-Ecuador. (2011). Inauguración de una sala de parto intercultural - Otavalo. Imbabura: Relacahupan Ecuador.
- Jarach, Dino. (2003). "Finanzas Pública y Derecho Tributario". Buenos Aires: Tercera Edición. Edición Abeledo-Perrot.
- Javier, O. G. (1997). Doctor Antonio Goxens Duch: la imagen fiel. Barcelona: Universitat de Barcelona.
- Jiménez, Daniel. (2016). ISO 9001:2001 Las políticas organizacionales en los sistemas de gestión. Recuperado el 2017, de

<http://www.pymesycalidad20.com/las-politicas-organizacionales-los-sistema-gestion.html>

- Jiménez, J. P. (2010). Evasión y equidad en América Latina. CEPAL.
- Jordán de Urríes, B. (2013). El proceso de inserción laboral. Recuperado el 2017, de <http://tecnologiaedu.us.es/formate/recursosdelexterior/Bibliotecavirtual/33.htm>
- Josa Granja, Viviana . (2012). Congreso de Colombia Cita de la Tesis IMPACTO DEL PROGRAMA DE REHABILITACIÓN PROFESIONAL “ÓPTIMO” EN. Recuperado el 2017, de <http://www.bdigital.unal.edu.co/10746/1/vivianaaydejosagranja.2012.pdf>
- Kielhofner, Gary. (2006). Fundamentos conceptuales de la Terapia Ocupacional. Montevideo: Tercer Edición Editorial Panamericana.
- Kloss, Jethro. (2000). Regreso al Eden. California: Back Learnig S.A.
- La industria de satelites. (2010). Unión Internacional de Telecomunicaciones . Recuperado el 2017, de www.itu.int/itu-news/manager/display.asp?lang=es&year=2009&issue=01&page=09&ext=html
- la Ley de Creación del Fondo de Vialidad para la Provincia de Loja, FONDVIAL,. (1998). Transferencia de dominio.
- Ley orgánica de Discapacidades. (2012). Quito: Ediciones Jurídicas.
- Ley Orgánica del Servidor Público LOSEP. (2010). Quito: Ediciones Jurídicas.
- Liquidez. (2016). Debito Glosario de Contabilidad. Recuperado el 2017, de La liquidez es la capacidad que tiene una entidad para obtener dinero en efectivo y así hacer frente a sus obligaciones a corto plazo. En otras palabras, es la facilidad con la que un activo puede convertirse en dinero en efectivo.
- Llor Mera, Ángel . (2003). Manual del Derecho Penal Tributario . Quito: Universidad San Francisco de Quito USFQ.

- López. (2012). Enciclopedia Financiera. Recuperado el 2017, de <http://www.encyclopediainanciera.com>
- Los nuevos conceptos de control interno. (2013). Recuperado el 2017, de <http://www.ci.inegi.org.mx/docs/Informe%20COSO%20Resumen.pdf>
- Los ritos y lo sagrado - antropología. (2012). Recuperado el 2017, de http://antropologia.idoneos.com/los_ritos_y_lo_sagrado/
- Luna Rodríguez, Víctor Raúl. (2014). Cultura de la gestión y la innovación tecnológica para el desarrollo de las empresas. Colombia: Convenio Andrés Bello.
- Mantilla, S. A. (2005). Control Interno. Bogota : Ecoe Ediciones.
- Mantilla, S. A. (2005). Control Interno. Bogota: Ecos .
- Mantilla, S. A. (2013). Auditoria de Control Interno. Bogotá, Colombia: Ecoe.
- Mantilla, Samuel Alberto. (2013). Auditoria de Control Interno. Bogota: Ecoe Ediciones.
- Mapa Estratégico 2009-2013 parto intercultural. (2008). MSP- Dirección Nacional de Normatización del SNS . Quito,: 2da. Edición Subproceso de Medicina Intercultural (DNSI). .
- Marín, Luís Fernando. (2007). La noción de paradigma. Colombia: Signo y Pensamiento, vol. XXVI, núm. 50, enero-junio, 2007, pp. 34-45 Universidad Javeriana.
- Martín Granados, Victoria y Mancilla Rendón, María . (2012). Control en la administración para una informacion financiera confiable. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Martínez Gómez, J. (2010). En torno a la Axiología y los valores. España.
- Mazariegos Sánchez, Adriana; Águila González, José Manuel; Pérez Poumián, Magda Leticia; Cruz Castillo, Roberto de Jesús. (2013). EL CONTROL INTERNO DE UNA ORGANIZACION PRODUCTORA DE CAFE CERTIFICADO. CHIAPAS, MEXICO.: Revista Mexicana de Agronegocios, vol. XVII.

- Medicina ancestral sabiduría que no desaparecerá. (julio de 2016). Diario El Telegrafo. Recuperado el 2017, de www.eltelegrafo.com.ec
- Medicina ancestral y terapias complementarias: avanzando hacia una mirada integral. (2014). Secretaría del Buen Vivir. Recuperado el 2017, de <http://www.secretariabuenvivir.gob.ec/medicina-ancestral-y-terapias-complementarias-avanzando-hacia-una-mirada-integral/>
- Medina, Mariana. (2012). Gestipolis, Política organizacional. Recuperado el 2017, de [/www.gestipolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/](http://www.gestipolis.com/politica-organizacional-concepto-y-esquema-en-la-empresa/)
- Mejía. (2012). Evaluacion de desempeño con enfoque en las competencias laborales. Tesis , México.
- Mejía Chan, Jessica. (2012). Tesis: Evaluación de Desempeño con enfoque en las competencias laborales. México: Universidad Rafael Landívar.
- Méndez Rodríguez, Alejandro y Astudillo Moya Marcela. (2008). La Investigación en la era de la Información. Guía para realizar la Bibliografía y Fichas de Trabajo. México: Editorial Trillas.
- Méndez Rodríguez, Alejandro y Astudillo Moya Marcela. (2012). La Investigación en la era de la Información. Guía para realizar la Bibliografía y Fichas de Trabajo. México: Editorial Trillas.
- metroecuador. (06 de Abril de 2016). www.metroecuador.com.ec. Obtenido de Venta de vehículos en el Ecuador: <https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2016/04/06/ventas-sector-automotriz-ecuador-contrapicada-segun-cifras.html>
- Ministerio de Finanzas . (2016). Presupuesto General del Estado. Quito: <http://www.finanzas.gob.ec/el-presupuesto-general-del-estado/>.
- Ministerio de Salud Pública Ecuador. (2015). Parto respetuoso en libre posición y con pertinencia cultural. Recuperado el 2017, de <http://www.salud.gob.ec/parto-respetuoso-en-libre-posicion-y-con-pertinencia-intercultural/>

- Ministerio de Salud Pública Latacunga. (2016). Obtenido de www.msp.gob.ec
- Mondy, Wayne y Noe, Robert. (2005). Administración de Recursos Humanos. México: PEARSON PRENTICE HALL Novena Edición.
- Morales Quiroz, José Adolfo . (1984). Delitos en la Legislación Tributaria. Quito: Editorial Corporación Editora Nacional Quito.
- Moreno Olivo, T. (2015). Las competencias del evaluador educativo. México: Revista de la Educación superior.
- Moya, Alba. (2000). "Ethnos". México: UNAM.
- Muenala, Mercedes. (2009). Subproceso de Salud Intercultural de Imbabura. Imbabura.
- Naranjo G, G. (2004). "Metodología de la Investigación". Quito: Diemerino Editores .
- NIC, 8. (1 de Enero de 2005). Internet. Obtenido de <http://www.normasinternacionalesdecontabilidad.es/nic/pdf/nic08.pdf>
- Núcleo Familiar, Definición. (2015). EUSTAT DEFINICIONES. Recuperado el 2016, de http://www.eustat.eus/documentos/elem_1468/definicion.html
- Olalla, N. G. (2012). El control interno y su influencia sobre la toma de decisiones en calzado Liwi periodo 2010. Ambato: Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoria de la Universidad Tecnica de Ambato.
- Ordesa Salud. (2014). Recuperado el 2017, de <http://www.ordesa.es/>
- OMS . (2014). Estrategias del nuevo milenio para la Medicina Tradicional y Medicina Complementaria y Alternativa. Obtenido de www.oms.com
- OMS. (2016). bebes en camino. Recuperado el 2016, de <http://bebesencamino.com/articulos/parto-humanizado-que-recomienda-la-oms>
- Ordóñez, Carmen. (2011). Breve análisis de la inserción laboral de personas con discapacidad en Ecuador. Quito: Universidad Politécnica Salesiana del Ecuador.
- Organizacion de las Naciones Unidas - Departamento de Información Pública. (2006). Organizacion de las Naciones Unidas - Departamento de Información

Pública C. Recuperado el 2017, de Cifras estadísticas mundiales discapacidad:
<http://www.un.org/spanish/disabilities/convention/overview.html>

- Organización Internacional del Trabajo. (2014). Oficina Internacional del Trabajo - Ginebra. Recuperado el 2017
- Organización Internacional del Trabajo. (2017). Empresa Inclusiva. Obtenido de <http://www.empresainclusiva.cl/empresa-inclusiva/inspiraciones/articulos/comoserempresainclusiva/>
- Organización Mundial de la Salud. (2014). Organización Mundial de la Salud. Recuperado el 2017, de <http://www.who.int/topics/disabilities/es/>
- Paredes, Maribel. (2014). Políticas del Control Interno del Area del Personal y su incidencia en la disminucion de Ingresos por prestacion de servicios de la Empresa ACT Consultores. Ambato: Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoria de la Universidad Tecnica de Ambato.
- Parto Intercultural. (2008). Obtenido de www.msp.gob
- Parto Intercultural. (2008). GUÍA TÉCNICA PARA LA ATENCIÓN DEL PARTO CULTURALMENTE ADECUADO. QUITO: Ministerio de Salud Pública.
- Parto, definicion. (2016). Revista Salud Familiar. Recuperado el 2017, de www.salud.mapfre.es/salud-familiar/mujer/el-parto/definicion-de-parto/
- Pazmiño Carvajal, Amanda Cecilia. (2010). La adecuada preparación física en las mujeres embarazadas en los partos normales en la parroquia Atahualpa del cantón Ambato provincia del Tugurahua en el año 2009 - 2010. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- PEÑA VILLAMIL. Editora Liticolor. Asunción, 1995. p. 63. (s.f.). , Manuel. "Derecho Tributario". Tomo II.
- Pereda, Carlos; Actis, Walter y Prada, Miguel Ángel, Prada- Colectivo IOE. (2012). La inserción Laboral de las personas con discapacidades. España: Fundación "La Caixa".

- Pérez F., Juan – Carballo Veiga. (2015). La gestión financiera de la empresa. Empresa: ESIC EDITORIAL.
- Pérez Valle, César Bolívar. (2012). LA EVALUACION DEL DESEMPEÑO DOCENTE Y SU INCIDENCIA EN EL INTERAPRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES DE LOS OCTAVOS AÑOS DE EDUCACIÓN BÁSICA EN LA ASIGNATURA DE LENGUA Y LITERATURA DEL INSTITUTO TÉCNICO SUPERIOR MARÍA NATALIA VACA. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Plan del Buen Vivir 2013 - 2017. (2013). Secretaria Nacional de Planificación. Recuperado el 2017, de <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2013). SEMPLADES. Ecuador: Ediciones Jurídicas .
- Plantas medicinales. (2016). Diario La Hora. Recuperado el 2017, de lahora.com.ec/noticia/1102003822/la-plantas--medicinales-tienen-sus--e28098poderese28099-ancestrales
- Plasencia Asorey, Carolina. (2010). El Sistema de Control Interno: garantía del logro de los objetivos. Cuba: MEDISAN [online]. vol.14, n.5.
- Polonio López, Begoña . (2006). Terapia Ocupacional en Discapacitados Físicos: Teoría y Práctica . Argentina: Editorial Panamericana .
- Quezada, Gilberto. (2010). Administración de riesgos empresariales: definición y proceso. Recuperado el 2017, de www.gestiopolis.com/administracion-de-riesgos-empresariales-definicion-y-proceso/
- Quiceno, Claudia. (2003). Antropología y Mujer. España.
- Ramírez Saldaña, Dilma Isabel. (2006). La Importancia de la evaluación del desempeño en la Gerencia de la CienciaCiencias Holguín [en línea] 2006, XII (Octubre-Diciembre)]. Recuperado el 2017, de Disponible en:<<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181517920002>> ISSN
- Ramírez, G. (2012). Parto y Nacimiento Humanizado como derecho Humano. Un desafío para la transformación Social. Venezuela: Defensoría del Pueblo.

- Recomendaciones parto humanizado. (2012). Recuperado el 2016, de <http://www.barcelonabirth.net/sego/>
- Recursos financieros. (2015). Econlink. Recuperado el 2017, de www.econlink.com.ar/recursos/financieros
- Rehabilitación Funcional. (2012). Ministerio de la Protección Social. . Recuperado el 2017, de <http://www.bdigital.unal.edu.co/10746/1/vivianaaydejosagranja.2012.pdf>
- Riccardi. (1985). El Manual del Director. Madrid.
- Rios, José Carlos. (2010). Control Interno . México: Centro de Estudios Financieros.
- Ritos. (2014). Patrimonio intangible. Recuperado el 2017, de <http://www.ilam.org/index.php/es/programas/ilam-patrimonio/patrimonio-intangible/rituales-y-celebraciones>
- Rivadeneira, Ramiro. (2008). La ancestralidad del territorio y el derecho de participación. Quito - Ecuador.
- Rodríguez Rodríguez, O.M. (2008). EL CRÉDITO COMERCIAL: MARCO CONCEPTUAL Y REVISIÓN DE LA LITERATURA. México: Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa.
- Rodríguez Serrano, Juan Carlos. (2009). El modelo de gestión de recursos humanos. Barcelona: Editorial UOC 6ta Edición .
- Rojas, A. (2010). La Inteculturidad de los pueblos. Colombia, Ecuador, Chile, Venezuela: Flacso.
- Rojas, Miriam . (2015). Evaluación de Desempeño. España: Universidad Católica de Córdoba.
- Román Fuentes, Juan Carlos. (2017). Estados Financieros Básicos 2017 . México: EDITORIAL ISEF EMPRESA LÍDER.
- Romero, R. y Sosa C. (2015). Características de la Evaluación del Desempeño para Personas con Discapacidad. Revista Publicando,, 114-124.
- Royo, M. B. (2013). Manual Practico de Control Interno. Barcelona: Profit.

- Rubio Domínguez, Pedro. (2014). Manual de Análisis Financiero. México: Editorial DIAZ DE SANTOS.
- Ruiz Galarza, Natalia. (2014). Políticas y Procedimientos de control y su incidencia en la toma de decisiones en la Fundación Iberoamericana de Desarrollo Social FIDS. Ambato: Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.
- Russ, G. (2016). El sector satelital Latinoamericano. (C. d. Vega, Entrevistador)
- Salazar, Ana. (2014). Políticas y Procedimientos de Control Administrativo y Financiero y su Incidencia en la Información Financiera De La Empresa Textiles Industriales Ambateños S.A Teimsa en el año 2012. Ambato: Biblioteca de la FCA de la UTA.
- Sampieri R, e. a. (2010). "Metodología de la Investigación" Quinta Edición . México: Mc Graw Hill.
- Sánchez Enríquez, Jorge. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. México.
- Sánchez y Bustamante . (2010). Evaluación de desempeño.
- Sector satelital Latinoamericano. (2016). QUADRATIN. Recuperado el 2017, de www.quadratin.com.mx
- Selva Sevilla, Carmen . (2004). EL CAPITAL HUMANO Y SU CONTRIBUCIÓN AL CRECIMIENTO ECONÓMICO. Cuenca: Ediciones de la Universidad de Castilla.
- Servicio de Rentas Internas. (2012). Plan Estratégico 2012-2015. Quito: DIRECCIÓN NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y COORDINACIÓN.
- Sevilla Arias, Andrés . (2015). ECONOMIPEDIA. Recuperado el 2017, de Sevilla Arias, Andrés
- Sierra Vergara, Gabriela. (2014). Las Políticas de control interno incide en la rentabilidad de la florícola San Isidro Labrador FLORSANI CIA.LTDA de la

parroquia de Malchingui. Ambato: Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoria de la Universidad Tecnica de Ambato.

- Significado de: Recursos financieros/Definicion, Concepto y Qué es: Recursos financieros. (septiembre de 2015). Enciclopedia Culturalia . Recuperado el 2017, de <https://edukavital.blogspot.com/2015/09/significado-de-recursos-financieros.html>
- Solórzano, Leónidas. (2012). La cultura tributaria un instrumento para combatir la evasión tributaria. Perú: BIBLIOTECA VIRTUAL.
- Strategor. (Agosto de 1982). La estructura organizacional. Obtenido de Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/la-estructura-organizacional/>
- Suárez, Edwin. (2005). Los valores organizacionales. Recuperado el 2017, de <http://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/87/168>
- Talavera Pleguezuelos, Clemente. (1999). Temas de Administración local. México: Centro de Estudios Municipales.
- Terapias biológicas. (2016). Recuperado el 2017, de <http://www.elmundo.es/elmundosalud/2005/04/07/oncodudasypreguntas/1112860698.html>
- Terrazas Pastor, Alfredo Rafael. (2009). Modelo de gestión financiera para una organizacion. Bolivia: Revista PERSPECTIVAS, núm. 23, enero-junio, 2009, pp. 55-72Universidad Católica Boliviana San Pablo.
- Tipos de parto. (2015). sanita.es. Recuperado el 2016, de <http://www.hospitallazarzuela.es/pdf/parto-humanizado.pdf>
- Toaquiza Changoluisa, Alexandra. (2015). Conocimiento y prácticas sobre el parto- puerperio en las arteras emíricas y su influencia en las complicaciones obstétricas en las comuidades rurales del cantón Salcedo. Ambato - Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Toaquiza Changoluisa, Alexandra Isable. (2015). —Conocimientos y prácticas sobre el parto - puerperio en las parteras empíricas y su influencia en las

complicaciones obstétricas en las comunidades rurales del cantón Salcedo. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

- Tobon, Sergio y Aydee, Parra. (2012). La Gestión de Talento Humano en Latinoamérica. México: Kresearch .
- Trabajo de parto. (2014). Anestesia Revista web. Recuperado el 2017, de <http://anestesiadexeu.com/pacientes/paciente-embarazada-la-anestesia-en-el-parto/caracteristicas-del-parto/>
- UNESCO. (2013). Definición de inclusión.
- Unicef. (2006). Medicina occidental y tradicional, encuentro inédito en torno al parto tradicional. Quito , Ecuador: Unicef Ecuador.
- UNICEF. (2010). Unicef - Ecuador. Recuperado el 2017, de www.unicef.org/ecuador/health_nutrition_16853.htm
- Unidos por los Derechos Humanos . (2008). Recuperado el 2017, de <http://es.humanrights.com/about-us/what-is-united-for-human-rights.html>
- Ventajas Evaluación de Desempeño. (2012). Tesis Evaluación de desempeño. Recuperado el 2017, de <http://tesis.uson.mx/digital/tesis/docs/20194/Capitulo1.pdf>
- Villardefrancos Álvarez, María del Carmen; Rivera, Zoia. (2006). La auditoria como proceso de control: concepto y tipología Ciencias de la Información. Cuba: pp. 53-59 Instituto de Información Científica y Tecnológica La Habana.
- Vilorio, Norka. (2005). Factores que inciden en el sistema de control interno de una organización . Venezuela : Actualidad Contable Faces Universidad de los Andes Merida, Venezuela vol. 8, núm. 11,.
- Violencia obstétrica . (2012). UNIDAD DE ATENCION INTEGRAL HUMANIZADA A LA MUJER. Recuperado el 2017, de www.salud.gob.sv/archivos/pdf/telesalud_2016_presentaciones/presentacion21102016/PARTO-HUMANIZADO.pdf
- Vithoukos, George . (2006). Homeopatía visión integral de salud. México: Editorial Paidós.

- Wiliam B. y Heith, Davis . (2006). Administración de Personal y Recursos Humanos . México: PEARSON S.A.
- Xiaorui Zhang . (2010). Medicina Tradicional Definiciones - Organización Mundial de la Salud. Recuperado el 2017, de http://www.who.int/topics/traditional_medicine/definitions/es/
- Zimmer, Sergio . (2015). Parto Humanizado. Recuperado el 2016, de <http://www.proyecto-salud.com.ar/shop/detallenot.asp?notid=5910>

ANEXOS

ANEXO 1
ENCUESTA EMPRESARIOS LATACUNGA

1.- ¿Es importante para la empresa evaluar el desempeño laboral?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Muy importante		
2	Poca importancia		
3	Sin importancia		
Total		100	100%

2.- ¿Cuenta con un manual de funciones que apoya efectivamente a la organización?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

3.- ¿La evaluación de desempeño mide el grado de cumplimiento de los objetivos en las políticas de la empresa?

Cuadro N° Indicador grado de cumplimiento de los objetivos

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

4.- ¿Existe congruencia entre los estándares de evaluación de desempeño y la función del puesto a desempeñar?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

5.- ¿Tienen las Empresas los registros que consignen los requerimientos para selección de personal?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

6.- ¿Cuenta la organización con un programa de capacitación y desarrollo?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

7.- ¿Tiene la empresa un proceso de selección que permita integrar al personal con capacidades especiales?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

8.- ¿Cuenta con fichaje de perfil para el registro de evaluaciones técnicas y psicosomáticas específicos para personal discapacitado?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

9.- ¿Cuenta con manual de buenas prácticas para la inclusión laboral de personas discapacitadas?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

10.- ¿Realiza una valoración ocupacional por competencias al personal con capacidades especiales?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

11.- ¿Qué herramientas utiliza para evaluar el desempeño?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Test psicométricos		
2	Muestras de trabajo		
	Inventarios conductuales		
Total		100	100%

12.- ¿Tiene la empresa una evaluación de desempeño específica para las personas discapacitadas que mida su gestión?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

13.- ¿El personal discapacitado contribuye al logro de los procesos y actividades planificados en la empresa?

Cuadro N° Indicador Nivel de gestión personal discapacitado

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

ANEXO 2

ENCUESTA PERSONAL DISCAPACITADO

4.2 Encuesta dirigida a personal discapacitado

1.- ¿Considera que la Constitución del Ecuador y la ley Orgánica de Discapacidades garantizan la inserción laboral?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

2.- ¿Concuerda en que las empresas deben diferenciar la evaluación de desempeño para empleados con capacidades especiales de la del resto de trabajadores?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

3.- ¿Considera que existen garantías para la inserción laboral de las personas con discapacidad por parte de los empleadores?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

4.- ¿Considera Usted que las personas discapacitadas tienen iguales oportunidades de inserción laboral que otros colectivos?

Cuadro N° Indicador

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%

5.- ¿Su desempeño ha sido evaluado?

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Siempre		
2	Casi siempre		
3	Nunca		
Total		100	100%

6.- ¿La gestión de las personas con capacidades especiales son evaluadas con los métodos adecuados?

No	Categoría	Frecuencia	Porcentaje
1	Sí		
2	No		
Total		100	100%