



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO  
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES  
PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO COMERCIAL**

**TÍTULO:**

**“PLAN DE MEJORA DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL PERSONAL DEL  
DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES DE CNEL. MILAGRO”.**

**AUTORAS:**

**DORIS FRANCISCA PLÚAS PINO**

**CAROLINA DE LOS ÁNGELES BRIONES SALAVARRIA**

**TUTOR:**

**ING. JAIME ANDOCILLA CABRERA**

**27 DE SEPTIEMBRE DEL 2013**

**MILAGRO**

**ECUADOR**

## CERTIFICADO DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

### **CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de tesis de Grado con el Tema de “**Plan de mejora del servicio ofrecido por el personal del Departamento de Servicios Generales del CNEL. Milagro**”, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de: **Ingeniero Comercial**.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Doris Francisca Plúas Pino

C.I. 0928427681

Presentado por las Egresadas:

Carolina De los Ángeles Briones Salavarría

C.I. 1204270837

**TUTOR**

-----  
Ing. Jaime Andocilla Cabrera

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Nosotras, Carolina De los Ángeles Briones Salavarría y Doris Francisca Plúas Pino autoras de esta investigación declaramos antes el consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de nuestra propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que este referenciado debidamente en el texto, del cual nos responsabilizamos por ser las autoras del mismo y tener la asesoría personal del Ing. Jaime Andocílla.

Milagro, 27 de septiembre del 2013.

-----  
Carolina Briones Salavarría

C.I. 1204270837

-----  
Doris Plúas Pino

C.I. 0928427681

## **CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA ( )

DEFENSA ORAL ( )

TOTAL ( )

EQUIVALENTE ( )

-----  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

-----  
PROFESOR DELEGADO

-----  
PROFESOR SECRETARIO

## **CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA**

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA ( )

DEFENSA ORAL ( )

TOTAL ( )

EQUIVALENTE ( )

-----  
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

-----  
PROFESOR DELEGADO

-----  
PROFESOR SECRETARIO

## **DEDICATORIA**

La presente tesis de grado se la dedicamos a Dios en primer lugar, por darnos salud, conocimiento y sabiduría para poder terminar la carrera.

Yo Doris Plúas Pino se la dedico a mis padres Emilio Plúas y Doris Pino Rugel por apoyarme, aconsejarme y guiarme por el buen camino.

A mi novio Miguel Romero Villamar por estar siempre conmigo dándome su apoyo incondicionalmente en esta dificultosa tarea de aprendizaje.

A mi hermana Eleana Plúas Pino por haberme brindado su apoyo.

Yo Carolina Briones se la dedico a mi madre Maricruz Salavarría Correa por aconsejarme siempre en los momentos más difíciles y brindarme su apoyo incondicionalmente en todo momento.

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos al personal docente, que supieron transmitirnos el conocimiento y experiencias profesionales, enriqueciendo nuestros conocimientos y formación profesional. A mis compañeros y compañeras de la universidad Estatal de Milagro por brindarnos su amistad. Además agradecemos a Dios y a nuestros padres por permitirnos llegar a cumplir nuestros objetivos y brindarnos su apoyo.

## CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

**Máster**

**Jaime Orozco Hernández**

**RECTOR DE LA UNEMI**

**Ciudad.-**

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la cesión de derecho del autor del trabajo realizado como requisito previo para la obtención de nuestro título de tercer nivel, cuyo tema fue **“Plan de mejora del servicio ofrecido por el personal del Departamento de Servicios Generales del CNEL. Milagro”**, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, 27 de septiembre del 2013.

-----  
Carolina Briones Salavarría

C.I. 1204270837

-----  
Doris Plúas Pino

C.I. 0928427681

## INDICE

CARATULA.....	I
CERTIFICADO DE ACEPTACION DEL TUTOR.....	ii
DECLARACION DE AUTORIA DE LA INVESTIGACION.....	iii
CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA.....	iv
CERTIFICACION DE LA DEFENSA.....	iv
DEDICATORIA.....	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
CESION DE DERECHOS DE AUTOR.....	viii
INDICE.....	ix
RESUMEN.....	XIII
ABSTRACT.....	XIV
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>2</b>
<b>EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1.1 Problematización.....	2
1.1.2 Delimitación del problem.....	4
1.1.3 Formulación del problema.....	4
1.1.4 Sistematización del problema.....	4
1.1.5 Determinación del tema.....	4
<b>1.2 OBJETIVOS.....</b>	<b>5</b>
1.2.1Objetivos generales.....	5
1.2.2Objetivos específicos.....	5
<b>1.3 Justificación.....</b>	<b>5</b>
<b>CAPITULO II.....</b>	<b>7</b>
<b>MARCO REFERENCIAL.....</b>	<b>7</b>
<b>2.1 MARCO TEORICO.....</b>	<b>7</b>
2.1.1Antecedentes histórico.....	7
2.1.2 Antecedentes Referenciales.....	16
<b>2.2 MARCO LEGAL.....</b>	<b>22</b>
<b>2.3 MARCO CONCEPTUAL.....</b>	<b>25</b>
<b>2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES.....</b>	<b>29</b>

2.4.1 Hipótesis general.....	29
2.4.2 Hipótesis particulares.....	29
2.4.3 Declaración de variables.....	30
2.4.4 Operacionalización de las variables.....	31
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>33</b>
<b>MARCO METODOLOGICO.....</b>	<b>33</b>
<b>3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACION.....</b>	<b>33</b>
<b>3.2 LA POBLACION Y LA MUESTRA.....</b>	<b>34</b>
3.2.1 Características de la población.....	34
3.2.2 Delimitación de la población.....	34
3.2.3 Tipo de la muestra.....	35
3.2.4 Tamaño de la muestra.....	35
3.2.5 Proceso de selección.....	36
<b>3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS.....</b>	<b>37</b>
3.3.1 Métodos teóricos.....	37
3.3.2 Métodos empíricos complementarios.....	37
3.3.3 Técnicas e instrumentos.....	37
<b>3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN.....</b>	<b>38</b>
<b>CAPITULO IV.....</b>	<b>39</b>
<b>4.1 ANALISIS DE LA SITUACION ACTUAL.....</b>	<b>39</b>
<b>4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PESPECTIVAS.....</b>	<b>50</b>
<b>4.3 RESULTADOS.....</b>	<b>52</b>
<b>4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS.....</b>	<b>53</b>
<b>CAPITULO V.....</b>	<b>54</b>
<b>5.1 TEMA.....</b>	<b>54</b>
<b>5.2 FUNDAMENTACIÓN.....</b>	<b>54</b>
<b>5.3 JUSTIFICACIÓN.....</b>	<b>55</b>
<b>5.4 OBJETIVOS.....</b>	<b>56</b>
5.4.1. Objetivos generales de la propuesta.....	56
5.4.2. Objetivos específicos de la propuesta.....	56
<b>5.5. UBICACIÓN.....</b>	<b>56</b>
<b>5.6 FACTIBILIDAD.....</b>	<b>57</b>

5.6.1 Factibilidad administrativa.....	57
5.6.2 Factibilidad legal.....	61
5.6.3 Factibilidad técnica.....	65
5.6.4 Factibilidad presupuestaria.....	67
<b>5.7. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>69</b>
<b>5.7.1 ACTIVIDADES.....</b>	<b>74</b>
<b>5.7.2 RECURSOS, ANÁLISIS FINANCIERO.....</b>	<b>75</b>
<b>5.7.2. IMPACTO.....</b>	<b>77</b>
<b>5.7.4. Cronograma.....</b>	<b>78</b>
<b>5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta.....</b>	<b>79</b>
<b>Conclusiones.....</b>	<b>80</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>80</b>
<b>6. BIBLIOGRAFIA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>81</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>84</b>

## ÍNDICE DE CUADRO

Cuadro 1 Declaracion de las Variables.....	30
Cuadro 2 Operacionalización de las variables.....	31
Cuadro 3. Delimitación de la población o universo.....	34
Cuadro 4 Muestra Estratificada por Departamento.....	36
Cuadro 5 Frecuencia de errores.....	40
Cuadro 6 Frecuencia de reclamos.....	41
Cuadro 7 Motivos de reclamos.....	42
Cuadro 8 Nivel de satisfacción por la atención.....	43
Cuadro 9 Inadecuada contratación.....	44
Cuadro 10 Actualización de manual de política.....	45
Cuadro 11 calificación del trabajo de S.G.....	46
Cuadro 12 Tipo de supervisión ejecutada.....	47
Cuadro 13 Volumen de trabajo.....	48
Cuadro 14 Verificación de hipótesis.....	53

Cuadro 15 Recursos equipos y mobiliarios.....	66
Cuadro 16 insumo mensual.....	66
Cuadro 17 Inversión inicial.....	68
Cuadro 18 Gastos por mes.....	69
Cuadro 19 Manual de procedimientos de vigilancia.....	69
Cuadro 20 Manual de procedimiento de limpieza.....	70
Cuadro 21 Manual de procedimiento de despacho de combustible.....	71
Cuadro 22 Manual de procedimiento de mantenimiento.....	72
Cuadro 23 Manual de procedimiento de supervisión.....	73
Cuadro 24 Flujo de caja.....	76
Cuadro 25 Cronograma.....	78

### ÍNDICE DE GRAFICO

Gráfico 1 Frecuencias de errores.....	40
Gráfico 2 Frecuencias de reclamos.....	41
Gráfico 3 Motivos de reclamos.....	42
Gráfico 4 Nivel de satisfacción por la atención.....	43
Grafico 5 Inadecuada contratación.....	44
Grafico 6 Actualización de manual de políticas.....	45
Grafico 7 Calificación del trabajo de S.G.....	46
Grafico 8 Tipo de supervisión ejecutada.....	47
Grafico 9 Volumen de trabajo.....	48
Grafico 10 Ubicación de la empresa.....	57
Grafico 11 Organigrama estructural.....	58

## RESUMEN

En la actual tesis tiene como propósito realizar un plan de mejora del servicio ofrecido por el personal del Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro. Para el proceso de esta investigación se ha separado en cinco capítulos en las que se puntualizara: la inadecuada atención que brinda el Departamento de Servicios Generales, contribuyendo de esta manera en la satisfacción de los empleados de CNEL. Milagro. También de una reseña histórica de la empresa y del departamento de Servicios Generales. Las herramientas de investigación en este caso fue la encuesta con una muestra estratificada y una entrevista.

Para la propuesta de este Departamento de la empresa CNEL. Milagro se ha redactado una misión, visión, objetivos, políticas, valores y un presupuesto financiero. Entre los beneficios que obtendrían los empleados seria las capacitaciones que les ayudarían a mejorar su desempeño en las actividades.

**Palabras claves:** Servicios, empleados, satisfacción, desempeño

## **ABSTRACT**

In the present thesis aims to make a plan to improve the service offered by the staff of the Department of General Services CNEL. Milagro. For this research process has been separated into five chapters which should clarify: the inadequate care provided by the Department of General Services, thus contributing to the satisfaction of the employees of CNEL. Milagro. Also from a historical review of the company and the Department of General Services. The tools of investigation in this case was a stratified sample survey and interview. For the purpose of this Department of the company CNEL. Milagro has drafted a mission, vision, objectives, policies, values and a financial budget. Among the benefits that employees would obtain the training that would help them improve their performance in activities.

**Key words:** services, employee, satisfaction, performance

## INTRODUCCIÓN

En el cantón de Milagro la empresa CNEL. cuenta con el Departamento de Servicios Generales el cual ha sido elegido para ofrecer un buen servicio a todas las diferentes dependencias de la empresa.

El presente trabajo surgió por las falencias que se ha podido observar en el Departamento antes mencionado.

Ya que la calidad del servicio ofrecido no es el adecuado es por ello que los empleados se muestran insatisfechos por el servicio que reciben.

Para conocer las causas de este problema se utilizó una de las herramientas investigativas más utilizadas como es la encuesta en la cual se determinó que una de las causas era el nivel de carga de trabajo para los empleados del Departamento que influye significativamente en el desempeño de las actividades del personal.

Por esta razón es que nace la idea de plan de mejora del servicio ofrecido por el personal del Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro para que los empleados puedan realizar de una mejor manera sus actividades que les han sido requeridas para así incrementar la satisfacción de los empleados que reciben el servicio. Para obtener mayor comprensión de lo tratado se podrá observar lo investigado en los cinco capítulos de este proyecto. El cual es un requisito previo a la obtención del título de Ingenieras Comerciales.

# **CAPITULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1 Problematización**

La Corporación Nacional de Electricidad – CNEL. antes denominada EEMCA (Empresa Eléctrica Milagro Compañía Anónima), es una empresa dedicada al servicio de distribución de electricidad pública, la misma que cubre los sectores de Naranjal, Yaguachí, El Triunfo, Naranjito, Marcelino Maridueña, Bucay y Simón Bolívar, cuenta con un total 212 empleados estables y 40 contratados, es decir un total de 252 empleados directos e indirectos.

La idea de realizar el presente trabajo de investigación, surgió debido a varias anomalías que se pudieron observar al realizar las prácticas pre-profesionales en el Departamento de Servicios Generales, las mismas que dificultan el normal funcionamiento de la empresa causando inconvenientes al personal de cada área de trabajo.

Respecto al tema se puede anotar que existe insatisfacción de los empleados por la inadecuada atención del Departamento de Servicios Generales, siendo sus principales causas la ejecución de un incorrecto proceso de selección ya que no cuentan con técnicas para efectuar las pruebas de selección, los niveles de entrevistas y exámenes de pre-empleo, una desactualización del manual de procedimientos es por ello que se acentúa una sobrecarga y una desorganización del trabajo, un inadecuado control del personal por parte del encargado para supervisar las actividades, y una alta rotación del personal tercerizado ocasiona una desorganización.

Lo antes anotado afecta al personal de los diferentes departamentos que laboran en la empresa al momento de realizar sus funciones, causando diversos problemas y provocando que su normal desempeño se vea afectado, por otro lado ocasiona que se presenten quejas frecuentes sobre el desarrollo de las actividades del personal de mantenimiento que corresponde al área de Servicios Generales.

Otra situación es la limitada comunicación entre el personal en general y el departamento en referencia, lo que provoca confrontaciones al momento de coordinar actividades.

La problemática anotada en líneas anteriores ocasiona, deficiente desempeño del personal del departamento de servicios generales, incumplimiento de ciertas actividades dentro del departamento, presencia de quejas frecuentes sobre el desarrollo de las actividades de los empleados, e incremento de costos por procesos de liquidación del personal de bajo desempeño.

De continuar con esta problemática, la CNEL. Milagro podría tener más avanzada su situación y tener como consecuencia la siguiente amenaza; incremento de reclamos de los empleados, por no constar con un personal eficiente y eficaz.<sup>1</sup>

**Pronostico:**

De persistir la actual situación en el Departamento de Servicio Generales, podría ser que se origine una disminución del rendimiento de los empleados de CNEL. Milagro por no contar con un ambiente armónico para ejecutar sus actividades,

**Control de Pronóstico:**

De mejorar la atención que presta los empleados del Departamento de Servicios Generales, se contribuirá a un adecuado desempeño del personal de CNEL. Milagro, esto gracias a un correcto mantenimiento de las instalaciones, equipos y vehículos, además de brindar seguridad al personal.

---

<sup>1</sup>(GOBIERNO, 2010)

### **1.1.2 Delimitación del problema**

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Ciudad: Milagro

Sector empresarial: Empresa pública de la ciudad de milagro.

El plan investigativo será basado en la actual empresa, con metodologías para asegurar el resultado del estudio.

La investigación que se llevará acabo está enfocada hacia el Departamento de Servicios Generales de una empresa pública de la ciudad de milagro.

### **1.1.3 Formulación del problema**

¿De qué manera incide la inadecuada atención del Departamento de Servicios Generales en el nivel de insatisfacción de los empleados de CNEL. Milagro?

### **1.1.4 Sistematización del problema**

¿En qué medida la aplicación de un incorrecto proceso de selección ocasiona que las competencias del personal contratado difieran del perfil requerido?

¿Cómo la desactualización del manual de procedimientos impide que las tareas del personal sean cumplidas de forma efectiva?

¿De qué manera el inadecuado control del personal incide en el alto nivel de improductividad del trabajo?

¿Por qué la alta rotación del personal tercerizado obliga la ejecución reiterada del proceso de contratación e inducción?

### **1.1.5 Determinación del tema**

Análisis del nivel de efectividad del servicio ofrecido por el Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivos generales**

Identificar los factores que inciden en la inadecuada atención del Departamento de Servicios Generales, para mejorar el grado de satisfacción de los empleados de CNEL. Milagro, utilizando técnicas de investigación acordes a la realidad de la empresa.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

1. Identificar los elementos que causan la aplicación de un incorrecto proceso de selección del personal contratado de la empresa, y que a su vez ocasiona que las competencias del personal contratado difieran del perfil requerido.
2. Determinar los efectos que produce la desactualización del manual de políticas y procedimientos, para mejorar el cumplimiento de las tareas del personal en forma efectiva.
3. Analizar de qué manera afecta el inadecuado control del personal en la disminución del nivel de productividad del personal.
4. Establecer las causas de la alta rotación del personal tercerizado que origina la ejecución reiterada del proceso de contratación e inducción.

## **1.3 Justificación**

Este estudio es muy importante para el Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro se basa en la forma de operar del departamento, corrigiendo los puntos críticos presentes, todo esto conlleva a la prestación de un servicio de alta calidad, pautado en los estándares de normativa y procedimientos, en pro de brindarles el mejor servicio a los empleados.

Se logró verificar que el personal que labora en el Departamento de Servicios Generales no es un personal especializado en todas sus funciones y es por eso que al momento de ejecutar una actividad se llevan más tiempo de lo esperado y es por ello que analizaremos las posibles estrategias que se podrían considerar para que este sistema mejore.

El propósito de este proyecto es de realizar un diagnóstico para disminuir las falencias de este departamento para así mejorar el funcionamiento para que de esta manera los empleados que solicitan el servicio no tengan ningún inconveniente con las actividades realizadas por los empleados del Departamento de Servicios Generales.

Para lograr este objetivo de un plan de mejora del servicio ofrecido por el personal del Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro, utilizaremos técnicas de investigación como la encuesta y la entrevista es por ello que los resultados del proyecto no se apartaran de la realidad que aqueja a la empresa.

Lo primero sería que los empleados tengan la disposición para que puedan realizar los procesos.

La creación de un nuevo manual de procedimientos es imprescindible, ya que el que existe se encuentra obsoleto.

Implementar el proceso de inducción y capacitación al personal para que realicen un buen desarrollo de sus actividades.

Esta investigación planea demostrar que se puede hacer un re direccionamiento en el desempeño de las tareas.

La propuesta de plan de mejora del servicio ofrecido por el personal del Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro es viable, ya que dado el caso se solicita implantar de manera inmediata un mejoramiento en el servicio que brinda el Departamento, utilizando de una manera eficiente y eficaz esta valiosa técnica ya que se ha encontrado el área de perspectiva para poder solucionar el problema.

La mayor satisfacción que obtendremos con la creación de este proyecto será el ver que ayudaremos con nuestras ideas al mejoramiento del desempeño de los empleados.

## **CAPITULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 MARCO TEÓRICO**

##### **2.1.2 Antecedentes históricos**

###### **Historia de la Electricidad**

Los científicos han estudiado durante muchos siglos la electricidad, pero la electricidad se empezó a utilizar hasta finales del siglo XIX de forma práctica y estudiarse formalmente. Las iniciaciones de la electricidad se principiaron a entender progresivamente.

En el año de 1752 en el mes de junio, Benjamín Franklin hizo una experimentación con un papalote en una noche de tempestad y descubrió que los relámpagos eran eléctricos, él estaba intentando investigar si los relámpagos eran un fenómeno electrónico.

En el año de 1820, Hans Christian Orsted descubrió que la corriente era eléctrica y que crea un campo magnético. Los científicos con este descubrimiento lograron relacionar el magnetismo a los fenómenos electrónicos.

En el año de 1873, Thomas Edison ideó el foco electrónico. Él afinó un invento parecido pero más desactualizado manipulando electricidad de baja densidad de corriente, el vacío en el interior del globo y un carbonizado y un filamento pequeño y provocó el origen de la energía perdurable y confiable. En ese instante, la idea del

relámpago electrónico no era un acontecimiento, pero no se conocía nada que fuera lo competentemente práctico para poderlo utilizarlo domésticamente. Edison no solamente creó la luz electrónica resplandeciente, sino un método de luminosidad eléctrica que contenía los elementos suficientes para que la luz fuera confiable y resplandeciente, práctica y económica. Antes del año de 1879, se utilizaba la electricidad para alumbrar simplemente las áreas externas.

Lo que hoy en día conocemos como la industria eléctrica moderna comenzó en el año de 1880. Esta industria surgió a raíz del avance de los métodos de luminosidad externa y de los métodos de carbón comerciales y de gas. El 4 de septiembre del año de 1882, Edison prendió el primer método de repartición luz eléctrica en todo el mundo, este suministraba 110 voltios de corriente inmediata a cincuenta y nueve clientes, y así fue como empezó la primera estación comercial de energía eléctrica a funcionar. La estación comercial se localizaba en la parte baja de Manhattan en la calle Pearl. Esta estación suministraba energía eléctrica a una milla a la redonda. La época electrónica había empezado. Esta estación se llamaba “Estación Generadora de electricidad Thomas Edison en la Calle Pearl”. La estación constaba con los cuatro elementos precisos para poner en marcha el método actual de beneficio electrónico:

Repartición eficaz.

Precio competidor.

Reproducción central confidencial.

Manejo final exitosa.

A finales del siglo XIX, Nikola Tesla comenzó a trabajar con la reproducción, uso y transferencia de electricidad de corriente alterna, la cual se puede transferir a distancia mucho más lejos que la corriente directa. Tesla, con el apoyo de Westinghouse, implantó la laminación interna a todos los hogares y a las industrias.

En el año de 1881, Lucien Gaulard de Francia y John Gibbs de Inglaterra crearon una exposición de un convertidor de energía en Londres. George Westinghouse se comprometió en el convertidor y empezó a experimentar con redes de electricidad alternas, en Pittsburgh. El trabajo de depurar el diseño del convertidor y en crear

una red habitual de energía eléctrica alterna. Westinghouse manejo el convertidor para solucionar los problemas de remitir la electricidad a distancias más lejos. Esta iniciativa hizo permisible facilitar energía eléctrica a hogares y negocios que se localizaban lejanamente de las plantas distribuidoras. En el año de 1886, Westinghouse y William Stanley colocaron el primer medio de energía eléctrica alterna de voltaje múltiple en Great Barrington, Massachusetts. Este método lograba la energía eléctrica por medio de un distribuidor hidroeléctrico que producía 500 volts. El voltaje se transfería era 3000 volts y después se “disminuía” hasta llegar a 100 voltios para dar energía eléctrica a las luces. En el mismo año, Westinghouse creó una “Compañía de Electricidad y Manufactura Westinghouse “. En el año de 1888, Westinghouse y su principal ingeniero, Oliver Challenger crearon el medidor de energía eléctrica. El mismo que tenía parecido a un medidor de gas y funcionaba con la misma tecnología que utilizamos actualmente.

Westinghouse además intervino en la historia por permitir el desarrollo del método del ferrocarril y por originar el uso de la energía eléctrica para el transporte.

En el año de 1896, además creó el “Desarrollo Hidroeléctrico de las Cataratas de Niágara” y empezó a ubicar estaciones distribuidoras lejos de los centros de uso. La planta Niágara transfería grandes cantidades de energía eléctrica a Buffalo, New York (más de veinte millas de trayecto). Las Cataratas de Niágara manifestaron el dominio de la transferencia de energía eléctrica por medio de la electricidad sobre la transferencia con métodos mecanizados, también como el dominio de la corriente alterna sobre la corriente directa. Niágara asignó las pautas para el tamaño de los distribuidores y fue el principal medio que facilitó energía eléctrica desde un contorno para fines múltiples como los sistemas del ferrocarril, luminosidad y energía.

Westinghouse originó la repartición de energía eléctrica de corriente alterna, y Edison originó la energía eléctrica de corriente directa. Ambos ingresaron en una guerra llamada “La Guerra de las corrientes”. Edison mencionaba que los métodos de alto voltaje eran muy delicados, y Westinghouse compensó esta explicación expresando que los peligros eran dóciles y los beneficios eran mayores. La batalla permaneció por algún tiempo y parecía que “Redes de Corriente Alterna Westinghouse”(Westinghouse Networks) transportaba la ventana, sin embargo, el competidor Edison hizo un último intento por lograr derrotar a su competidor al

emplear un ingeniero externo, llamado Harold P. Brown, para efectuar una manifestación pública de la electrocución de animales manejando energía eléctrica de corriente alterna. Esta manifestación transporto a la invención de la silla eléctrica para los prisioneros condenados a muerte.<sup>2345</sup>

El inicio de la industria eléctrica en nuestro país empieza en los años de 1890 con la instalación de la primera central hidráulica en la ciudad de Loja.

La generación de energía eléctrica en el Ecuador se inicia en 1897, cuando se formó en Loja la empresa “Luz y Fuerza”, la misma que adquirió dos turbinas de 12 Kw cada una, que fueron instaladas al pie de una caída del río Malacates. La ciudad de Quito puso a disposición de la población el alumbrado público desde 1911 con una estructura monopólica verticalmente integrada a cargo del INECEL, se ejecutaron obras de electrificación a lo largo y ancho del territorio nacional, dejando un balance positivo en el desarrollo de proyectos que permitieron el aprovechamiento de los recursos renovables y no renovables, para la generación de energía eléctrica y el progreso del país.

El suministro de energía es un servicio de utilidad pública de interés nacional; por tanto, es deber del Estado satisfacer directa o indirectamente las necesidades de energía eléctrica del país, mediante el aprovechamiento óptimo de los recursos naturales, de conformidad con el Plan Nacional de Electrificación.

Según la Ley de Régimen del Sector Eléctrico (LRSE), el sector Eléctrico se estructura de la siguiente manera:

- ❖ El consejo Nacional de Electricidad – CONELEC;
- ❖ El Centro Nacional de Control de Energía – CENACE;
- ❖ Las empresas eléctricas concesionarias de generación;
- ❖ La empresa eléctrica concesionaria de transmisión; y,
- ❖ Las empresas eléctricas concesionarias de distribución y comercialización.

---

<sup>2</sup> (Neca, 2008)

<sup>3</sup>(By Miguel Ángel Carrasco Hernández, 2012)

<sup>4</sup>(Temerime, 2009)

<sup>5</sup>(Macedonias, 2009)

En la alcaldía del Sr. Manuel Andrade Acuña, esto es el 1 de mayo de 1948, se crea la Planta Municipal de Luz y Fuerzas Eléctricas de Milagro, que posteriormente sería la Empresa Eléctrica Milagro C.A. (EEMCA), el 30 de enero de 1970.

Y actualmente llamada (CNEL. EP MILAGRO), Corporación Nacional de Electricidad EP de la Ciudad de Milagro, se la constituyó oficialmente en empresa pública el día miércoles 13 de marzo del 2013 es una empresa que se dedica a distribuir energía y brindar un servicio a la comunidad de nuestra Región, es por ello que se encuentran en un proceso de cambio.

### **Visión**

Ser una empresa pública de distribución y comercialización de energía eléctrica del Ecuador, referente de calidad, cobertura y eficiencia, empleado para ello la tecnología y el talento humano contribuyendo al buen vivir.

### **Misión**

Proveer el servicio público de energía eléctrica con calidad, para satisfacer el confort y desarrollo de nuestros consumidores, contando para ello con presencia nacional, talento humano comprometido, tecnología, innovación y respeto al ambiente.

El Departamento de Servicios Generales se encarga de proporcionar pertinente y eficientemente los servicios que solicite la organización en materia de comunicación, transporte, correspondencia, archivo, reproducción de documentos, vigilancia, mensajería y el suministro de mantenimiento preventivo y correctivo al mobiliario, equipo de oficina y equipo de transporte; entre otras funciones asignadas las cuales podemos enumerar a continuación:

- ❖ Aportar en la enunciación del plan de distribución anual del presupuesto de gasto corriente para su aprobación, apoyando en la definición de criterios y preferencias de asignación y recursos para el correcto desempeño de las labores administrativas y el pertinente suministro de los Servicios Generales.
- ❖ Construir el programa anual de mantenimiento preventivo y correctivo al mobiliario, equipo de oficina y equipo de transporte.
- ❖ Efectuar el servicio de mantenimiento de energía eléctrica, bombas de agua, aire acondicionado.

- ❖ Comprobar que la contratación de servicio en general, se ejecuten con justo apego a lo dispuesto en la Ley de adquisiciones y obras públicas y su reglamento.
- ❖ Contratar los servicios de vigilancia profesionalizada que permita conceder la seguridad e integridad solicitada en las instalaciones, bienes, equipo, personal y visitantes en general, que se encuentren en el interior de la organización.
- ❖ Suministrar a las instalaciones el servicio de aseo y limpieza necesarios que permitan la ejecución de las actividades en un ambiente salubre.
- ❖ Facilitar el servicio de reproducción y fotocopiado de documentos.
- ❖ Desarrollar la contratación de servicios especializados que permita facilitar el mantenimiento preventivo y correctivo de equipo especializado de oficina en general.
- ❖ Atender las necesidades de transporte que se soliciten en el desempeño de las actividades de la empresa.
- ❖ Facilitar el servicio de mensajería interna y externa, a través de la contratación de empresas de servicios especializados.
- ❖ Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal.

Como se puede observar el Departamento de Servicios Generales desempeña un papel esencial para el funcionamiento de la organización lo cual se hace cada día más necesario la profesionalización de este departamento.<sup>6 7</sup>

Este departamento en mención está conformado por los siguientes cargos y sus respectivas funciones:

Cargo: Jefe de Servicios Generales

Responsabilidad y actividades que desempeña:

1. Administrar y controlar la utilización del parque automotor de la empresa, en base a autorizaciones expresas de Directores de aéreas.

---

<sup>6</sup>(gobierno, cnel, 2009)

<sup>7</sup>(gobierno, cnel, 2009)

2. Emitir órdenes de movilización a unidades asignadas a agencias y autorizar pago de viáticos y subsistencias.
3. Coordinar dotación de combustible, manteniendo la estadística de utilización, registro/ ingresos y egresos de vehículos.
4. Controlar y coordinar el flujo normal de correspondencia externa e interna así como su despacho mediante el servicio de correo.
5. Proveer suministro de oficina, de aseo personal y limpieza a las dependencias, controlando la ejecución de adecuaciones.
6. Administrar contratos de alquiler de vehículos, de seguridad privada y de correo inmediato.
7. Coordinar pagos de planillas por consumo de servicios básicos a fin de garantizar la continuidad en los servicios.
8. Coordinar y ejecutar tramites de reclamos por accidentes o siniestros de personas o instalaciones ocurridas bajo vigilancia/ Póliza/Seg.
9. Supervisar el servicio de guardianía y seguridad privada contratada mediante registro en formatos preestablecidos.
10. Asegurar la vigilancia permanente de las instalaciones de toda la empresa y sus agencias.

Cargo: Oficinista

Responsabilidad y actividades que desempeña:

1. Recibir, recopilar, registrar y/ o ingresar al sistema automatizado, información de diversa índole, previo análisis procesarla.
2. Elaborar reportes, información y documentos específicos de clientes internos y externos, manteniendo actualizado el archivo.
3. Atender sumillas de la Jefatura en solicitudes que llegan al área, preparando respuestas, informes o documentos específicos.
4. Recibir, recopilar, clasificar, verificar los documentos referentes a: Órdenes y solicitudes de pago de vehículos de alquiler.
5. Realizar reportes de siniestros en la Cis de seguro se inclusión de los bienes de CNEL.

6. Administrar toda la correspondencia con correos del Ecuador Sistema Express.
7. Tramitar pasajes aéreos para los funcionarios y trabajadores de la corporación.
8. Atender los pedidos de suministros para toda la empresa.
9. Ingresar en el sistema de Flexline la gasolina y diesel de cada uno de los vehículos de la empresa.
10. Tramitar pagos de consumo por servicios requeridos, agua, teléfono, llenar órdenes de movilización de los choferes.

Cargo: Guardián

Responsabilidad y actividades que desempeña:

1. Recibir informes de novedades del turno anterior de manera verbal o escrita, así como a través de la entrega de documentos.
2. Anotar en el libro de registro ingresos y salidas de todas las personas, datos como nombres, identificación, unidades vehiculares.
3. Verificar visualmente y registrar el ingreso o egreso de equipos o materiales eléctricos, afín de precautelar la seguridad de las personas.
4. Revisar las instalaciones, registrar los movimientos diarios.
5. Receptar reportes de daños o cortes de energía en la ciudad o en sitios cercanos, tomando referencias exactas.
6. Comunicar por radio las novedades al personal de turno.
7. Realizar la vigilancia permanente a través/ inspecciones a las instalaciones, bienes, vehículos que se encuentren en las instalaciones.
8. Mantener el control total y en caso de emergencias dar aviso inmediato.

Cargo: Choferes

Responsabilidad y actividades que desempeña:

1. Efectuar chequeos diarios/ rutina como: nivel de combustible, aceite, condición de llantas, portando las credenciales correspondientes.

2. Recibir instrucciones precisas para efectuar desplazamiento del personal dentro o fuera de la ciudad.
3. Retirar o llevar documentación dentro de la ciudad a instituciones bancarias o agencias.
4. Transportar en custodia valores de recaudaciones diarias desde agencias (que no se encuentran registradas al sistema bancario).
5. Solicitar de acuerdo al kilometraje recorrido, órdenes para mantenimiento preventivo, a fin de contribuir con la buena conservación.
6. Mantener disponible equipo contra incendios y primeros auxilios a fin de garantizar la integridad física de los ocupantes.
7. Entregar en cada asignación de trabajo el formulario de registro de rutas y recorridos, para el control de tiempos y destinos.
8. Solicitar tramites de comisión y entrega de viáticos en caso de desplazamiento fuera y liquidar la comisión a través de informes.
9. Atender disposiciones precisas de la jefatura y demás disposiciones internas.

Cargo: Conserje

Responsabilidad y actividades que desempeña:

1. Realiza labores de Servicios Generales dentro de la empresa y en las diferentes aéreas de las mismas.
2. Realizar limpieza de las oficinas, mobiliarios, patios, corredores y demás lugares de la empresa.
3. Encerar pisos, efectuar órdenes, realizar trabajos manuales, sencillos y variados.
4. Retirar y distribuir la correspondencia dentro y fuera de la empresa.
5. Reproducir documentos y otros que lo sean asignados.

Cargo: Conserjes

Responsabilidad y actividades que desempeña:

1. Limpieza en pisos de oficina de todos los departamentos.
2. Cuidar y controlar el consumo de los materiales.

3. Realizar la limpieza del salón de uso múltiple.
4. Dar mantenimiento al área de jardinería.
5. Realizar la limpieza de ventanas y puertas de vidrio.
6. Mantener en constante aseo los baños de cada departamento.
7. Elaborar la debida limpieza de patio 1 y 2 de la empresa.

## **2.1 Antecedentes Referenciales**

### **Administración y Control de la Calidad Total**

Cada gerente es responsable de estudiar y mejorar la calidad del proceso a su cargo por lo tanto cada uno es un administrador de la calidad. Sin embargo el servicio es un elemento clave para muchas empresas el sector del servicio empezó a reconocer la importancia de la calidad varios años después que el de manufactura, en particular requieren pocas habilidades, los cambios constantes en el personal dificultan el establecimiento de una cultura para la mejora continua.

La naturaleza del servicio implica que debe responder a las necesidades del cliente; es decir el servicio debe “satisfacer o exceder las expectativas de los clientes”. También es necesario el prestar mucha atención a la capacitación y la integración de la calidad en el servicio como medio de asegurar la calidad, el comportamiento y la moral de los empleados de servicios son cruciales para ofrecer una experiencia de calidad, es más difícil manejar característica de calidad intangible, porque casi siempre dependen del desempeño y comportamiento de los empleados.

Dos componentes claves de la calidad en el sistema de servicios son los empleados y la tecnología de la información. Los investigadores han demostrado en repetidas ocasiones que cuando la satisfacción en el trabajo de un empleado del servicio es alta, la satisfacción del cliente también lo es, y cuando la satisfacción en el trabajo es baja, la satisfacción del cliente es baja, los clientes evalúan un servicio sobre todo por la calidad del contacto humano.

A los empleados se les motiva a ser innovadores y tomar decisiones que mejoren la calidad y los objetivos de satisfacción al cliente.

Con relación a la investigación que se está llevando a cabo se tomara en consideración cuando la satisfacción en el trabajo de un empleado del servicio es

alta, la satisfacción del cliente también lo es, y cuando la satisfacción en el trabajo es baja, la satisfacción del cliente es baja, los clientes evalúan un servicio sobre todo<sup>8</sup> por la calidad del contacto humano, pero con la diferencia de que los empleados de CNEL. evalúan la calidad del servicio por los errores que cometen<sup>9 10 11,12</sup>

### **Escuela de Ciencias Sociales y Administrativas del Oriente**

#### **“Diseño de un programa motivacional dirigido al departamento de servicios generales de la universidad gran mariscal de Ayacucho.”**

El presente trabajo de investigación demuestra la necesidad que tienen los empleados de ser motivados ya que ellos admiten por un impulso que parte del organismo como una atracción y actúa sobre el individuo, es la fuerza que nos mueve a realizar actividades.

Es por ello, que en toda organización se debe tener presente la importancia de mantener su fuerza laboral motivada para poder estimular hacia el logro de los objetivos y metas fijadas por la misma. El grado de motivación puede variar de un individuo a otro, generando en el diferente patrón de comportamientos, valores sociales y capacidad para alcanzar sus objetivos.

Con relación a la investigación de la tesis que se está realizando en el cantón Milagro se enfrentan en la misma situación ya que existe insatisfacción en los empleados, pero con la diferencia que las empresas puede mejorar sus actividades, de tal forma que se conozcan a fondo las necesidades reales de los trabajadores, lo cual permitirá atacar directamente los puntos débiles de manera que se sientan atendidos y tendrán un mayor desempeño.<sup>13</sup>

### **Universidad Nacional Experimental Politécnica “Antonio José de Sucre”**

#### **“Diseño del sistema de procedimientos de las entradas y salidas del departamento de servicios generales de la empresa Fibranova Venezuela C.A.”**

Este diseño se enfoca en cómo mejorar el proceso de entradas y salidas en el Departamento de Servicio Generales mediante planes de trabajo que van a permitir

---

<sup>8</sup>(By Michael A. Hitt, 2008)(By Everett E. Adam, 2008)

<sup>9</sup>(Galindo, 2010)

<sup>10</sup>(Pmp, 2011)

<sup>11</sup>(By Everett E. Adam, 2008)

<sup>12</sup>(Evans & Lindsay, 2008)

<sup>13</sup>(unexpo, 2008)

evaluar las actividades de forma eficiente y ordenada .Ya que cuenta con un equipo dirigido por el personal.

Este proyecto se relaciona con la investigación realizada en el cantón Milagro debido a que se enfrentan a situaciones parecidas como es el desarrollo deficiente de las actividades que brinda este departamento debido a la falta de un plan de trabajo y esto ocasiona un bajo desempeño

### **Fundamentación Administrativa**

La presente investigación se fundamenta en el conocimiento o información correspondiente a la ciencia administrativa, la misma que proyecta para las empresas la necesidad de planificar, organizar, dirigir y controlar todas las acciones correspondientes con la naturaleza de toda la organización, además de utilizar el talento humano y los recursos.

### **Qué es administrar**

Podemos qué administración es una serie de herramientas, de prácticas y principios que tienen como propósito lograr los objetivos de la organización, valiéndose de la toma de decisión pronosticada, que permitan aprovechar los recursos, principalmente con base en la voluntad de las personas. Si bien es innegable no intentamos dar una definición formal del concepto, queremos abarcar algunos elementos que conforman el sentido y el objetivo de la administración.

Detallaremos los términos fundamentales:

### **Herramientas:**

La historia de la administración se ha determinado por el uso de muchos elementos que sirven para lograr los objetivos de la organización. Es así que aparecen cada vez más una serie de instrumentos que al ser utilizados en forma adecuada, permiten alcanzar las metas de la organización.

### **Prácticas:**

En el mundo organizacional, se van gestionando nuevas opiniones y mecanismos para lograr los objetivos, los cuales son utilizados por las organizaciones para implantar una serie de gestiones que critiquen el éxito de los objetivos. En la medida

en que otras organizaciones adopten estas ideas y acciones a seguir, se cambian en estándares, y se les denomina "prácticas".

**Principios:**

Para que exista similitud de aplicación y unidad de criterios, en la administración se ha venido desarrollando una serie de normas, reglas y políticas que sirven de ordenación y indicación para la experiencia administrativa, con los cuales se procura certificar que las acciones de todos los administradores es relacionado con la esencia de la administración.<sup>14</sup>

**Objetivos:**

Todas las organizaciones tienen por lo menos un propósito que se han propuesto alcanzar. Pero a más de ello las organizaciones se proyectan una serie de fines que desean lograr para volver realidad su futuro.

**Decisiones:**

Es elegir entre algunas opciones. La administración toma medidas previstas, esto es, antes de que ocurran varios sucesos, con el propósito de situar las gestiones de la organización hacia el futuro deseado contribuyendo con el día a día.

**Recursos:**

Los elementos que se manipulan en una organización, la pieza fundamental son los seres humanos, los materiales, lo financiero y la información.

Es por ello que a través del uso de los recursos es que la administración logra sus objetivos propuestos.

**Esfuerzo:**

No puede aplicarse ningún concepto o principio, y un objetivo no se alcanza sin que haya un impulso voluntario y una constancia para conseguir los objetivos deseados.

El esfuerzo es el empeño de lograr los objetivos con dedicación que ponen las personas.

**Las funciones administrativas**

Los hipotéticos indican que en la administración de hoy hay cuatro funciones fundamentales.

Estas son fruto de la evolución nueva de los conceptos, desde que Taylor, Fayol y sus contemporáneos difundieron las bases de la administración.

---

<sup>14</sup>(ceipa, 2009)

A continuación las cuatro funciones que son: planeación, organización, dirección y control. No profundizaremos en estos temas, pues estos discutirán a profundidad en las próximas secciones. El importante significado de estos conceptos puede entenderse de la siguiente manera:

**Planeación:**

En su extensión más corriente, decimos que planear es pronosticar el futuro de la organización y organizar las acciones para que esto se torne en realidad, valiéndose de los objetivos de la organización.

Es concretar los objetivos a lograr y las acciones para alcanzarlo con los recursos disponibles.

**Organización:**

La organización es una función administrativa que establezca las necesidades de personal, determina cada función que debe desempeñar cada persona y fija a cada empleado en una perspectiva, para lograr los objetivos trazados.

Es una sociedad de personas gobernadas por unas reglas para alcanzar sus fines.

**Dirección:**

Es una función administrativas de dirección se ajusta en la atribución que se debe ejecutar en el personal de la organización, para que se efectúen los objetivos y para que el personal realicen lo que deben hacer, con motivación, comunicación, trabajo en equipo y por último el liderazgo.

Es hacer que los empleados de la organización realicen lo que está proyectado, a fin de alcanzar los objetivos organizacionales.

**Control:**

El control es una función administrativa con elementos que maneja una organización para asegurarse de que están haciendo o lo que ya está hecho este relacionado con lo proyectado para ver si cumple con lo deseado.

Control es comprobar si los resultados son relacionados con lo proyectado y corregir.<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup>(ceipa, 2009)

Según Taylor y de sus colaboradores señala que para analizar a la administración implica que los métodos de investigación, análisis y resumen científicos se pueden aplicar a las actividades de los administradores.

La administración se puede definir como un proceso cuyo objetivo es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos para lograr sus objetivos.

Los administradores desempeñan las funciones de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

Es por eso que el Departamento de Servicios Generales es la pieza fundamental para el funcionamiento de la organización ya sea esta grande o pequeña de servicio, la responsabilidad de los Servicios Generales es propiciar el ambiente de trabajo, el servicio al personal dando la mejor imagen tanto a los trabajadores como a los visitantes, sin los servicios generales la empresa no puede realizar normalmente sus actividades , ya que nos compete desde la limpieza, la seguridad física de nuestros trabajadores, clientes, patrimonio de la organización.

Mejora los procesos de ahorro de los recursos y velar por correcto uso de las áreas y materiales de oficina, etc. Se debe diseñar sistemas y procedimientos que hagan de este departamento más eficiente de acorde con la evolución de la empresa.

Según Jame R. Evans y William M. Lindsay señala que para la calidad tenga éxito en una organización debe ser parte de las actividades diarias de todos. Un sistema de calidad total debe basarse en prácticas administrativas eficaces centradas en los clientes; proporcionar liderazgo a todos los empleados; integrar la calidad en la planificación de negocios, hacerlos participar a todos y motivarlos, proporcionar información útil para mantener un alto desempeño, incorporar la calidad en todos los procesos, una mejora continua y conducir a una ventaja competitiva sostenible.

Según José Luis Palacios Blanco la calidad se construye mejorando los procesos, no solo enfocándose en los productos y resultados.

La organización debe orientar la mejora continua de todos los procesos que contribuyan directo o indirectamente a la competitividad.

Para lograr los objetivos de calidad y de desempeño de la organización se requiere personal totalmente comprometido, conocedor bien informado y creativo. La capacitación y entrenamiento continuo y el acceso a la información oportuna y valida relaciona con su área de responsabilidad.

La mejora continua es el resultado de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando causas, estableciendo teorías de mejoras, llevando acabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizados los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño.

No pueden ciclos de mejoras sin la existencia previa y posterior de un periodo de control.

La mejora continua requiere el enfoque a los procesos (similar al concepto de la norma ISO- 9000), que debe entenderse por la asignación de propiedad a “equipos de alto desempeño que administran, mejoran y sostienen desempeño con base en propósito integrales, no departamentales.

La mejora continua requiere pensamientos sistémicos para entender la relación entre los sistemas y poder prever y predecir sus efectos<sup>16,17</sup>.

## **2.2 MARCO LEGAL**

Según Comisión de Legislación y codificación del Congreso Nacional de conformidad con la constitución Política de la República, ha considerado realizar la presente codificación del código de trabajo<sup>18</sup> con la finalidad de mantener actualizada la legislación laboral, mediante las disposiciones de la Constitución Política de la República.

Según el Art. 3 del código de trabajo a las personas no se les exigirá hacer trabajos injustificados ni remunerados que no haya sido asignado por la ley, salvo los casos extraordinarios de urgencia o de auxilio inmediato. Fuera de los presentes casos

---

<sup>16</sup>(Evans & Lindsay, 2008)

<sup>17</sup>(Blanco, 2012)

ninguna persona estará obligada a trabajar, y si trabaja será mediante un contrato y una remuneración adecuada.

*Según el Art. 14 del código de trabajo el contrato de los trabajadores con empresas debe tener una duración como mínimo de un año, de todo contrato por tiempo indefinido, cuando la función sea de naturaleza permanente sin que por este suceso los contratos indefinidos conviertan a plazo, considerando a los trabajadores estables por los efectos de esta ley.*

*Según el Art. 30 del código de trabajo dice que queda prohibido incorporar a un menor de edad a un trabajo destinado fuera del país.*

*Según el Art. 38 del código de trabajo el empleador tendrá que asumir los riesgos resultantes del trabajo, y si el trabajador sufre algún perjuicio personal, el contratante tendrá la obligación de indemnizarlo de acuerdo con el código, siempre y cuando si tal beneficio no sea permitido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.<sup>19</sup>”*

*Según el Art. 40 del código de trabajo el contratante no podrá ejecutar las acciones contraídas por el trabajador en los contratos, debiendo ser informado por escrito, el trabajador si podrá hacer valer sus derechos que están estipulados en el contrato. Todo motivo que afecte al contrato de trabajo solo podrá ser fundamentado por el trabajador.<sup>20</sup>”*

*Según el Art. 47 del código de trabajo dice que toda jornada de trabajo tendrá un máximo de ocho horas diarias de lunes a viernes, de manera que no exceda las cuarenta horas, salvo que sea disposición de la ley.<sup>21</sup>”*

*Según el Art. 69 del código de trabajo los trabajadores tendrán derecho de gozar de unas vacaciones anualmente de quince días de descanso, incluidos los días que no son laborables. Los empleados que tienen más de cinco años laborando en la misma empresa, tendrá derecho adicionalmente a un día más de vacaciones por cada año transcurrido o a su vez recibirán la remuneración correspondiente a los días adicionales.<sup>22 23 ,24 25</sup>*

---

<sup>19</sup>(auditorias, 2008)

<sup>20</sup>(Ceime, 2009)

<sup>21</sup>(mercurio, 2008)

<sup>22</sup>(organica, 2008)

## **Reglamento General de Bienes del Sector Público**

*Según el Art.5 del Reglamento General de Bienes del Sector Público dice que solo se emplearan los bienes de las entidades y organismos para fines del servicio público. Se prohíbe utilizar los bienes para otros fines que no sean para el servicio público.*

*Según el Art. 11 del Reglamento General de Bienes del Sector Publico en este artículo nos dice que el guardalmacén de bienes es el encargado de comunicar al jefe el destino del bien y lo entregara a la persona encargada de mantener su custodia, mediante una acta de entrega, esta persona es la encargada de velar por el buen estado de los muebles y bienes, dispondría conforme al reglamento.<sup>26 27 28</sup>*

### **Mandato 8**

*Según el Art. 1 del Mandato Constituyente No. 8 en este artículo nos dice que está prohibido la tercerización laboral y de otras formas de precarización de las relaciones de trabajo en las funciones que se dedique en la empresa que labora. La ejecución de sus labores será directa y bilateral entre el trabajador y la empresa.*

*Según el Art. 2 del Mandato Constituyente No. 8 nos dice que está prohibido la contratación de personal por horas. Nos garantiza en el código de trabajo en el artículo 82 que todo trabajador gozara de estabilidad y de protección legal y tendrá derecho a una remuneración por su servicio que se pagara conforme a la jornada completa y no podrá ser menos de la remuneración básica.*

*También tendrán derecho a los benéficos que impone la ley, comprendido el fondo de reserva y afiliaciones al seguro social obligatorio.*

*Se considerara las jornadas que excedan del tiempo establecido por la ley como horas suplementarias o extraordinarias y como tales serán remuneradas con lo que estipula la ley.*

---

<sup>23</sup>(Ceime, 2009)

<sup>25</sup>(Default, 2008)

<sup>26</sup>(espe, Reglamento General Sustituto para el manejo y Administracion, 2009)

<sup>28</sup>(Gobierno, Reglamento general de bienes del sector publico, 2008)

*Según el Art. 3 del Mandato Constituyente No. 8 nos dice que las personas naturales o jurídicas podrán emplear a personas como prestadores de servicios complementarios por el Ministerio de trabajo, y desarrollara solo actividades complementarias tales como: seguridad, mensajería, limpieza, y alimentación, extrañas a los labores habituales del empleado.<sup>29</sup>*

## **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

### **Correctivo-**

Es una medida que se aplica para corregir o mejorar algo que no se encuentra en buen estado conforme a los fines establecidos.

### **Preventivo-**

Es la acción y efecto de anticiparse a una dificultad que se va a presentar en algo.

### **Propicio-**

Apropiado o favorable para una cosa.

### **Compete-**

Que le corresponde a una persona una responsabilidad u obligación, por su empleo o cargo.

### **Evolución-**

Es un acción que consiste en el desarrollo o cambio sumamente complejo o un desenvolvimiento y su resultado es un nuevo aspecto.

### **Amplitud-**

Esta palabra se refiere a la extensión que ostenta una cuestión, una cosa, un espacio entre otros

### **Acorde-**

Esta palabra puede ser correspondencia como armonía o acuerdo entre personas o cosas o ideas o hechos o aspectos o medidas.

---

<sup>29</sup>(galapagostour, 2008)

**Sistematización-.**

Es un sistema o un orden que tiene por objetivo permitir y obtener los resultados mejores posibles de acuerdo al fin que tenga que alcanzar.

**Delimitación-.**

Es la acción de marcar los límites de algo.

**Normativas-.**

El termino agrupación de normas que han de ser aplicadas en una determinada tarea o asunto.

**Estándares-.**

Es un modelo, criterio, regla de medida o de los requisitos mínimos aceptables para la operación de procesos específicos.

**Pautado-.**

Establecer la forma de ejecutar una acción o dar estatutos.

**Incide-.**

Es la duplicación enfática que una determinada cualidad, diferencia, presente en una persona cuando se observa detenidamente su manera de actuar.

**Anomalías-.**

Irregularidad que sucede de pronto en aquello que es habitual y entonces, por tratarse de algo fuera de lo común despertara la atención de los observadores causando enormes sorpresa.

**Inducción.-**

Es la influencia que se ejerce sobre una persona para que realice una acción o piensen del modo que se desea, especialmente si es negativo.

**Convicción.-**

Seguridad que tiene una persona de la verdad o certeza de lo que piensa o siente convencimiento.

**Inconvenientes.-**

Situación, circunstancia o razón que dificulta o imposibilita hacer una cosa.

**Inadecuado.-**

Que no es adecuado u oportuno a las circunstancias del momento. Desafortunado, improcedente, impropio.

**Tercerizado.-**

El termino tercerizado se utiliza para el traslado de personal de una empresa a otra para brindar un servicio.

**Provocar.-**

La palabra provocar significa originar o causar el deseo de hacer algo.

**Confrontaciones.-**

Acción de poner una cosa o a una persona frente a otra por oposición o enfrentamiento o careo.

**Pronostico.-**

El termino pronostico se refiere en anuncio de un hecho que va a suceder teniendo encuentra loa indicios o señales.

**Contribuirá.-**

La palabra contribuir significa colaborar, ayudar, participar en el logro de un determinado propósito.

**Metodologías.-**

Son unos procedimientos sucesivos que conducen a un objetivo, es una teoría que permite resolver un problema futuro.

**Diferir.-**

El termino diferir es aquel que hace referencia a la acción de no coincidir con alguien con algo.

**Improductividad.-**

Privación o falta de productividad.

**Reiterada.-**

Conservar o asegurar algo en una idea, opinión o actitud a propósito de un asunto determinado.

**Requerido.-**

Hacer necesaria alguna cosa o necesitar.

**Pautado.-**

Dar reglas o determinar el modo de ejecutar una acción.

**Cobertura.-**

La palabra cobertura significa cubrir, colocar o llenar un espacio parcial o total.

**Confort.-**

Palabra confort es de origen inglés que significa literalmente comodidad, bienestar.

**Emitir.-**

Transmitir o difundir algo. Expresar o manifestar una opinión.

**Sumillas.-**

Consiste en la elaboración de anotaciones al margen del texto y tratan de sintetizar en pocas palabras las ideas principales del documento y debe contener un contenido fácil de comprender.

**Precautelar.-**

Cautelar o prevenir para impedir o evitar un peligro o riesgo.

### **Gnoseológico.-**

La palabra gnoseología se la conoce como la teoría del conocimiento.

### **Probabilística.-**

La palabra probabilística se refiere a los cálculos de las probabilidades.

### **Servicios.-**

El servicio es un conjunto de actividades que responden a una necesidad de sus clientes. Es un medio donde las tareas se desarrollan con la idea de establecer una perspectiva en los resultados.

### **Empleado.-**

Es una persona que se desempeña en un cargo desarrollando actividades y por las cuales reciben un salario.

### **Satisfacción.-**

La palabra satisfacción es un estado del cerebro producido por un estímulo o una sensación de plenitud por una optimización de un servicio.

### **Desempeño.-**

El desempeño es el rendimiento que ha tenido en lograr el cumplimiento de las actividades asignadas. Es la manera de cómo trabaja juzgado por su efectividad.

## **2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLE**

### **2.4.1 Hipótesis general**

La insatisfacción de los empleados del CNEL. Milagro, es ocasionada por la inadecuada atención del Departamento de Servicios Generales.

### **2.4.2 Hipótesis particulares**

- ❖ El incorrecto proceso de selección del personal tercerizado ocasiona que las competencias de los empleados contratados difiera del perfil.

- ❖ La desactualización del manual de políticas y procedimientos impide que las tareas del personal sean cumplidas de forma efectiva.
- ❖ El inadecuado control del personal origina un alto nivel de improductividad en el trabajo.
- ❖ La alta rotación del personal tercerizado obliga a ejecutar reiteradamente el proceso de contratación e inducción.

### 2.4.3 Declaración de variables

**Cuadro No. 1** Declaración de las Variables

<b>Hipótesis</b>	<b>Variables independientes</b>	<b>Variables dependientes</b>
<b>General</b>	Insatisfacción de los empleados.	inadecuada atención del departamento de servicios generales
<b>ParticularNo.1</b>	Un incorrecto proceso de selección	Competencias del personal
<b>ParticularNo.2</b>	Manual de políticas y procedimientos	Tareas del personal
<b>ParticularNo.3</b>	Control del personal	Nivel de improductividad
<b>ParticularNo.4</b>	Alta rotación del personal tercerizado.	Proceso de contratación e inducción

**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Fuente:** Dpto. de Servicios Generales de CNEL. Milagro

#### 2.4.4 Operacionalización de las variables

**Cuadro 2** Operacionalización de las variables

<b>Variables</b>	<b>Concepto</b>	<b>Indicador</b>	<b>Técnica</b>
<b>V.I Insatisfacción de los empleados</b>	Sentimiento de malestar o disgusto que se tiene cuando no se colma un deseo o no se cubre una necesidad.	Frecuencias de errores Frecuencia de reclamos Tipo de reclamos	<b>Encuesta</b>
<b>V.D inadecuada atención del Departamento de Servicios Generales</b>	Cuidado incorrecto e inoportuno de las instalaciones y equipos	Expectativa de los empleados	<b>Encuesta</b>
<b>V.I Un incorrecto proceso de selección</b>	Elección inadecuada entre varias personas aquellas que no se ajustan a las necesidades de la empresa,	Numero de errores cometidos en la selección.	<b>Entrevista</b> <b>Encuesta</b>
<b>V.D. Competencias del personal</b>	Son las capacidades, aptitudes y conocimientos del personal.	Diferencias con el perfil del cargo	<b>Entrevista</b>
<b>V.I. Manual de políticas y procedimientos</b>	Es un elemento del sistema de control interno, el cual es un documento instrumental de información	Nivel de actualización	<b>Entrevista</b>

	detallado e integral.		<b>Encuesta</b>
<b>V.D. Tareas del personal</b>	Aquella cuyas actividades tienen por finalidad promover la incorporación, el desarrollo y la utilización del personal en forma consistente con los objetivos de la organización.	Nivel de efectividad	<b>Encuesta</b>
<b>V.I. Control del personal</b>	Es la acción o efecto de poder decidir sobre el desarrollo de un proceso o sistema.	Nivel de supervisión	<b>Entrevista</b> <b>Encuesta</b>
<b>V.D. Nivel de improductividad</b>	Carencia o falta de productividad en el desarrollo de las funciones	Volumen de trabajo	<b>Encuesta</b>
<b>V.I. Alta rotación del personal tercerizado.</b>	Es el número de trabajadores que son asignados y retirados del área de trabajo.	Nivel de rotación del personal	<b>Entrevista</b>
<b>V.D. Proceso de contratación e inducción</b>	El proceso de selección tiene como objeto la búsqueda de personas capaces de desempeñar con creatividad, iniciativa y autonomía, para unirse a un esfuerzo colectivo en búsqueda de la excelencia en el servicio.	Números de procesos de contratación e inducción	<b>Entrevista</b>

**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Fuente:** Dpto. de Servicios Generales

## **CAPITULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1 TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

**Según su finalidad es aplicada.-** Por que busca el manejo o uso de los conocimientos que se obtienen mediante la implementación y sistematización de la práctica fundamentada en la investigación.

**Según su objetivo gnoseológico es exploratorio y descriptivo.-** Puesto que vamos a investigar por primera vez aplicaremos la investigación exploratoria ya que se emplea para identificar la problemática. También aplicaremos la investigación descriptiva puesto que conoceremos las situaciones y la descripción de actividades, objetos, procesos.

**Según su contexto es de campo.-** Porque se trabaja en el sitio de la investigación, se tendrá que obtener datos relevantes de las fuentes principales que son los empleados de CNEL. y todo se realizara con la finalidad de descubrir las interacciones de las variables propuestas.

**Según el control de las variables es no experimental.-**Puesto que realizaremos la investigación sin manipular las variables solo prestaremos atención al problema que está ocurriendo en la empresa.

**Según la orientación temporal es transversal.-**Ya que al ver realizado la encuesta y vamos a tomar la información en un solo momento los resultados no se la volverá a obtener en otro periodo.

El diseño es declarado como cualitativa por que realizaremos una descripción de las características del estudio y a su vez será cuantitativa por que las variables serán presentadas por escala de medición ya que nos darán una idea de cifras.

Para el efecto se procederá a levantar información de los hechos esto es del Departamento de Servicios Generales con el fin de analizar y llegar a la conclusión específica.

### **3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA**

#### **3.2.1 Características de la población**

El presente trabajo de investigación se fundamenta en la realización de un análisis que permita conocer de qué manera se podría mejorar la efectividad del desarrollo de las actividades del Departamento de Servicios Generales, valiéndose de encuestas, entrevistas que redunden en una mayor eficiencia y eficacia de los procesos.

Dentro del proceso de aplicación existen disposiciones que deben ser evaluados, para lo cual se ha establecido realizar encuestas con el personal que labora en la empresa mediante un cuestionario de preguntas con respuestas alternativas.

#### **3.2.2 Delimitación de la población**

La población para este proyecto es finita y está constituida por 252 empleados que trabajan en CNEL. Milagro perteneciente al cantón Milagro los cuales detallamos en el siguiente cuadro.

**Cuadro 3.** Delimitación de la población o universo

<b>Elementos</b>	<b>Cantidades</b>
<b>Administrador</b>	<b>1</b>
<b>Personal estable</b>	<b>211</b>
<b>Personal contratado</b>	<b>40</b>
<b>TOTAL</b>	<b>252</b>

**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Fuente:** Dpto. de Recursos Humanos de CNEL. Milagro.

### 3.2.3 Tipo de la muestra

La muestra a aplicarse es no probabilística, puesto que es aquella en el que el investigador selecciona a los individuos u objetos no por probabilidad sino por causas relacionadas con las características del investigador, ya que se procederá a aplicar una encuesta para obtener información relevante que ayudara a mejorar la efectividad del Departamento de Servicios Generales, ayudando de esta manera que desarrollen mejor sus actividades.

Además se aplicara una entrevista a la Directora del Departamento de Recursos Humanos para corroborar algunos datos del proyecto

### 3.2.4 Tamaño de la muestra

Se procederá a utilizar la siguiente formula a los empleados que laboran en la empresa CNEI. Milagro, dada que la población es finita debido a que se puede establecer con precisión las falencias del Departamento.

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

Dónde:

**n:** tamaño de la muestra

**N:** tamaño de la población

**p:** posibilidad de que ocurra un evento, p= 0,5

**q:** posibilidad de no ocurrencia de un evento, q= 0,5

**E=** error, se considera el 5%; E= 0,05

**Z=** nivel de confianza, que para el 95%, Z= 1,96

Para una mayor comprensión se ha estratificado la muestra por departamentos para la aplicación de la encuesta de forma equitativa.

**Cuadro 4** Muestra Estratificada por Departamento

<b>Departamentos</b>	<b>No. de trabajadores</b>	<b>No. de encuesta</b>
<b>Gerencia Administrativa Financiera</b>	4	1
<b>Dpto. Legal</b>	4	1
<b>Auditoria Interna</b>	3	1
<b>Dir. Técnica</b>	10	1
<b>Dir. de Relaciones Industriales</b>	6	3
<b>Dpto. de Planificación</b>	15	4
<b>Dpto. de Informática</b>	8	4
<b>Dir. Financiera</b>	5	2
<b>Dir. Comercial</b>	6	4
<b>Dpto. de Servicios Generales</b>	195	39
<b>Total</b>	252	60

**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Fuente:** Dpto. de Recursos Humanos

El número de encuestas necesarias para realizar la investigación es de 60, y serán aplicadas a los empleados de CNEL. Milagro distribuidos en los diferentes departamentos en mención, debido a que ellos son los que tienen dificultades con los servicios que brinda el Departamento de Servicios Generales.

### **3.2.5 Proceso de selección**

En la muestra no probabilística, se procederá a seleccionar utilizando el procedimiento de estratificación de elementos muestrales en la que consiste en crear pequeñas muestras de cada departamento a la que se aplicara la encuesta de forma imparcial, con el fin de obtener información valederas al momento de dar conclusiones y recomendaciones acerca del tema expuesto.

### **3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS**

#### **3.3.1 Métodos teóricos**

##### **Método Analítico-Sintético**

Como consecuencias de la investigación, se pondrá en práctica el método analítico-sintético puesto que el desarrollo del análisis y la síntesis, mediante el cual descompondremos cada una de las variables propuestas, para determinar las causas y efectos para proceder recopilar los resultados y luego explicar las conclusiones para proceder a comprobar las hipótesis planteadas. El método analítico –sintético es esencial para entender y comprender el problema en cuestión en este trabajo de investigación.

##### **Método Hipotético-Deductivo**

Este proyecto de investigación, plantea diversas hipótesis que están basadas en información obtenida de forma empírica resultado del problema encontrado en la empresa.

Es por ello que este método aplica al proyecto ya que supondremos hipótesis que están fundamentadas a la información empírica.

#### **3.3.2 Métodos empíricos complementarios**

En el presente proyecto utilizaremos la observación como método empírico. A través de la observación se registrara visualmente el entorno y los hechos tal cual ocurren en realidad con el propósito de hacer una comparación entre los hechos y la teoría.

#### **3.3.3 Técnicas e Instrumentos**

Entre las técnicas que posibilitan la recolección de información para la investigación del proyecto tenemos la encuesta y la entrevista.<sup>30</sup>

---

<sup>30</sup>(Zamora, 2009)

### **La encuesta**

A través de la encuesta conoceremos las dificultades que se han presentado cuales son las necesidades del personal respecto al problema planteado ya que utilizando esta técnica nos permitirá recoger datos fundamentales para comprobar la hipótesis planteada.

### **La entrevista**

Mediante la entrevista obtendremos información fidedigna de personas profesionales en el tema, de esta manera podemos conocer la realidad del problema planteado en base a la experiencia y al conocimiento del entrevistado lo que hará que la investigación sea certera.

### **3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN**

Luego de la recolección de información cualitativa y cuantitativa relevante mediante las técnicas de investigación como lo son las encuestas y las entrevistas, luego se procederá al registro inmediato de las cifras encontradas, las cuales nos facilitaran resultados en porcentajes e índices importantes para demostrar o confirmar las hipótesis planteadas. El proceso de estos datos se lo ejecuto a través del programa Excel, el cual procesara, presentara mediante gráficos concluyentes y dinámicos la información obtenida de la encuesta realizada en la empresa.

## **CAPITULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL**

El presente proyecto propone dar una solución al problema del Departamento de Servicios Generales en cuestión para desarrollar de mejor manera las actividades asignadas en mención contribuyendo a una mejor atención al personal de la empresa CNEL., debido a que este departamento es fundamental ya que se encarga de la comunicación, transporte, correspondencia, archivos, reproducción de documentos, vigilancia, mensajería y el suministro de mantenimiento preventivo y correctivo al mobiliario, equipo de oficina y equipo de transporte, entre otras funciones asignadas.

El Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro es productivo, pero la presencia de errores en las actividades realizadas por el departamento en mención ha afectado al desempeño de los empleados de la empresa.

Por lo tanto se analizara la posibilidad que tendrá el departamento en mejorar los errores que se han presentado, mediante un análisis utilizado en la encuesta realizada a los empleados de CNEL. Milagro.

Para una mejor comprensión se lo presentara en tablas estadísticas y gráficos, los cuales se muestran a continuación:

## Tabulación de las Encuestas

Preguntas de la encuesta realizada a los empleados de CNEL. Milagro:

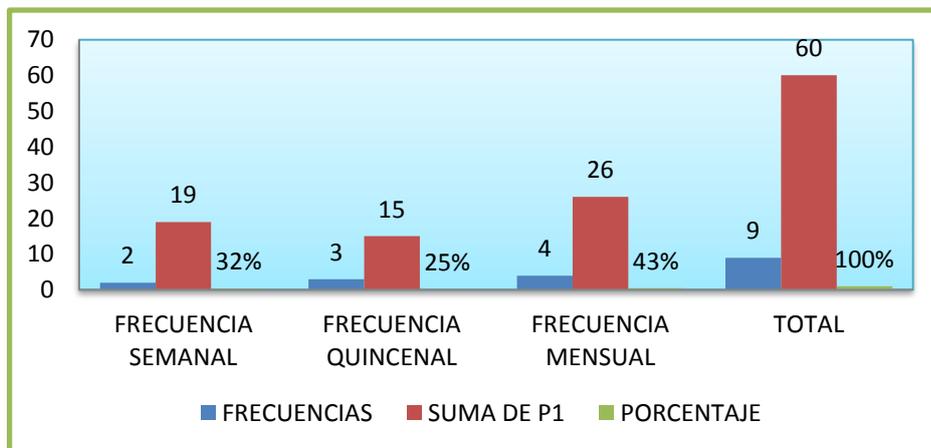
1. ¿Qué tan frecuentemente se encuentran errores en las actividades realizadas por el personal del Departamento de Servicios Generales?

**CUADRO No.5** Frecuencias de errores

OPCIONES	FRECUENCIA	PORCENTAJE
FRECUENCIA SEMANAL	19	32%
FRECUENCIA QUINCENAL	15	25%
FRECUENCIA MENSUAL	26	43%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Gráfico No.1** Frecuencias de errores



**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

### Interpretación

Se puede observar en la gráfica como en la tabla que el 43% de los encuestados consideran que el personal del Departamento de Servicios Generales presenta errores con una periodicidad mensual, mientras que el 32% ha experimentado errores semanalmente, y por último el 25% con una frecuencia quincenal. Según los porcentajes obtenidos se puede deducir que es muy frecuente encontrar errores en el desempeño del personal de Servicios Generales.

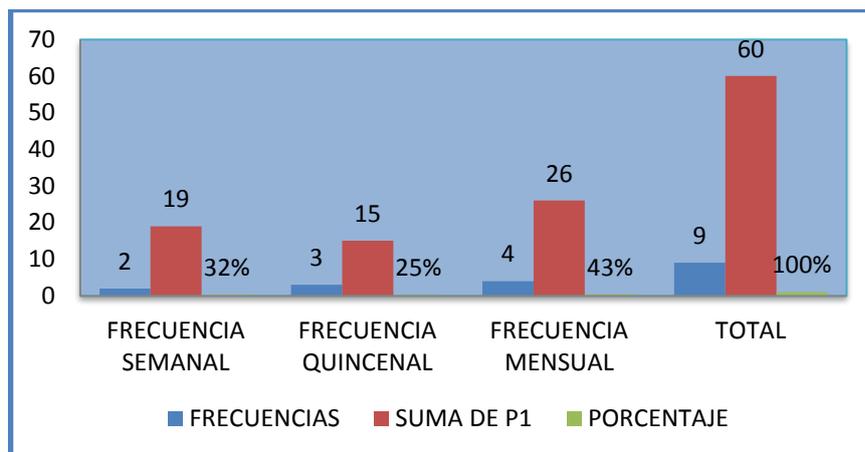
**2. ¿Qué tan frecuentemente presenta usted o por medio de su jefe, reclamos al Departamento de Servicios Generales?**

**CUADRO No.6** Frecuencias de reclamos

OPCIONES	Frecuencia	PORCENTAJE
FRECUENCIA SEMANAL	19	32%
FRECUENCIA QUINCENAL	15	25%
FRECUENCIA MENSUAL	26	43%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Gráfico No.2** Frecuencias de reclamos



**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Interpretación**

Se puede observar en la gráfica como en la tabla que el 43% de los encuestados presentan reclamos en una frecuencia mensual, seguido por el 32% de reclamos de una frecuencia semanal, y por último el 25% con una frecuencia quincenal. Según los porcentajes obtenidos se puede deducir que los reclamos presentados por los empleados o por sus jefes en el Departamento de Servicio Generales se dan con una frecuencia mensual.

### 3. ¿Por qué motivos ha presentado reclamos al Departamento de Servicios Generales?

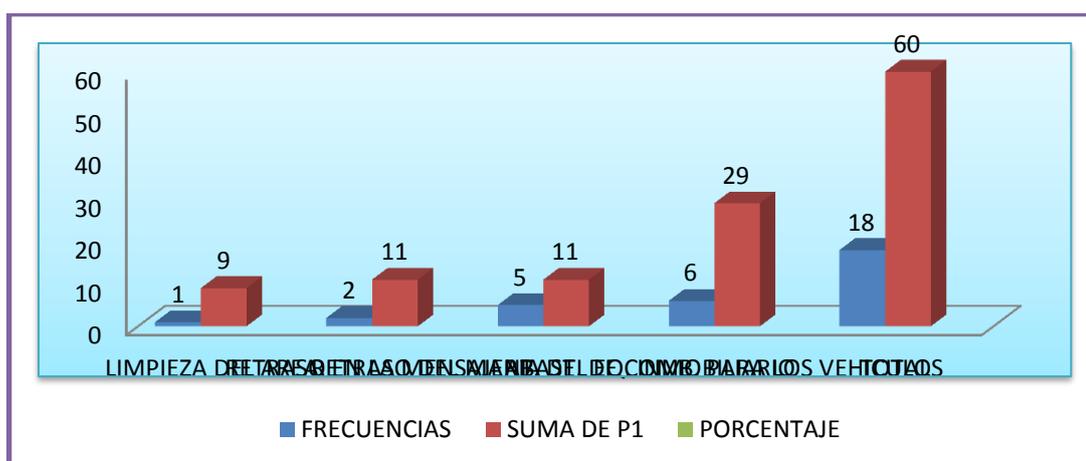
**CUADRO No.7** Motivos de reclamos

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
LIMPIEZA DEL ÁREA	9	15%
RETRASO EN LA MENSAJERÍA	11	18%
INADECUADA ATEN. X EL PERSONAL DE SEG.	9	15%
RETRASO DEL MANT. DEL EQ. INMOBILIARIO	11	18%
ABAST. DE COMB. PARA LOS VEHÍCULOS	20	33%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** información obtenida de las encuestas.

**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Gráfico No.3** Motivos de reclamos



**Fuente:** información obtenida de las encuestas.

**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

#### Interpretación

De acuerdo a la gráfica como en la tabla estadística se puede observar que los motivos por los que se presentan reclamos en un 33% es por el abastecimiento de combustible para los vehículos, mientras que el 18% le corresponde al retraso en la mensajería y retraso del mantenimiento del Equipo inmobiliario, y por último el 15% le corresponde a la limpieza del área y la inadecuada atención por el personal de seguridad por lo tanto se demuestra de tal forma cual es el motivo por el cual los empleados presentan reclamos en el Departamento de Servicios Generales.

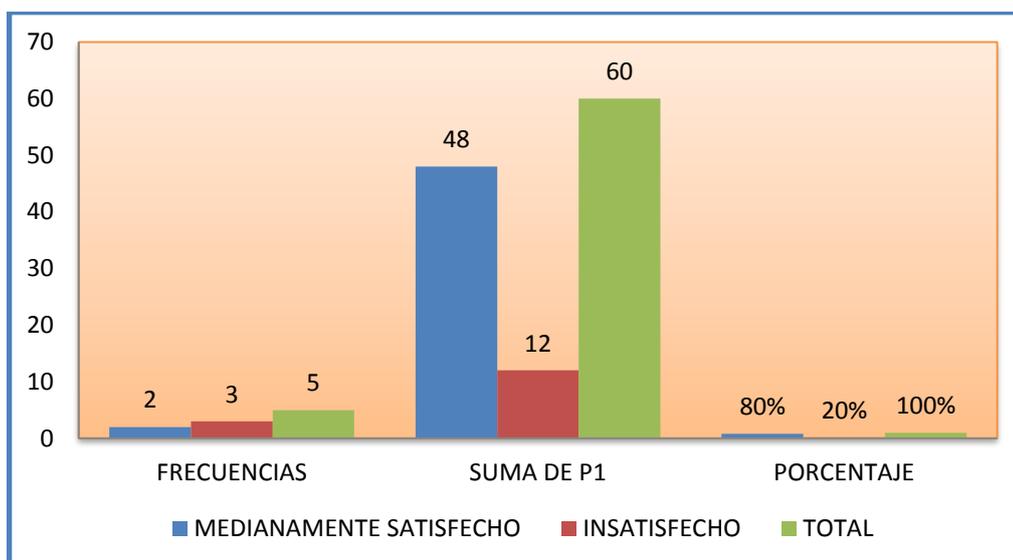
4. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tiene respecto a la atención recibida por parte del Departamento de Servicios Generales?

**CUADRO No.8** Nivel de satisfacción por la atención

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
MEDIANAMENTE SATISFECHO	48	80%
INSATISFECHO	12	20%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Gráfico No.4** Nivel de satisfacción por la atención



**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Interpretación**

Se puede observar en la gráfica como en la tabla que el nivel de satisfacción de los empleados es del 80% corresponde a que los empleados se encuentran medianamente satisfecho, mientras que el 20% se encuentran insatisfecho en respecto a la atención. Esto demuestra que la mayoría tiene un nivel de satisfacción medio respecto a la atención que brinda el Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro.

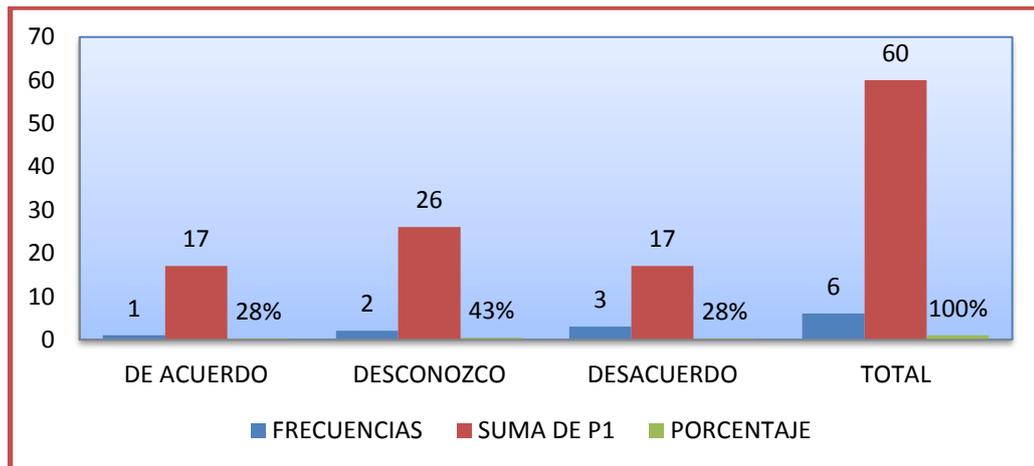
5. ¿Cree usted que el deficiente servicio que brinda el Departamento de Servicios Generales esté relacionado a una inadecuada contratación del personal?

**CUADRO No.9** Inadecuada contratación

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
DE ACUERDO	17	28%
DESCONOZCO	26	43%
DESACUERDO	17	28%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**GRÁFICO No.5** Inadecuada contratación



**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

### Interpretación

Se puede observar en la gráfica como en la tabla que el deficiente servicio que brinda el departamento de servicio generales esté relacionado con la inadecuada contratación del personal, esto refleja que el 43% que le corresponde a que desconocen, mientras que el 28% están de acuerdo y por último el 28% están en desacuerdo que si el deficiente trabajo se debe por una inadecuada contratación. Por lo tanto esto se refleja en que los empleados desconocen la posibilidad de que este sea el motivo.

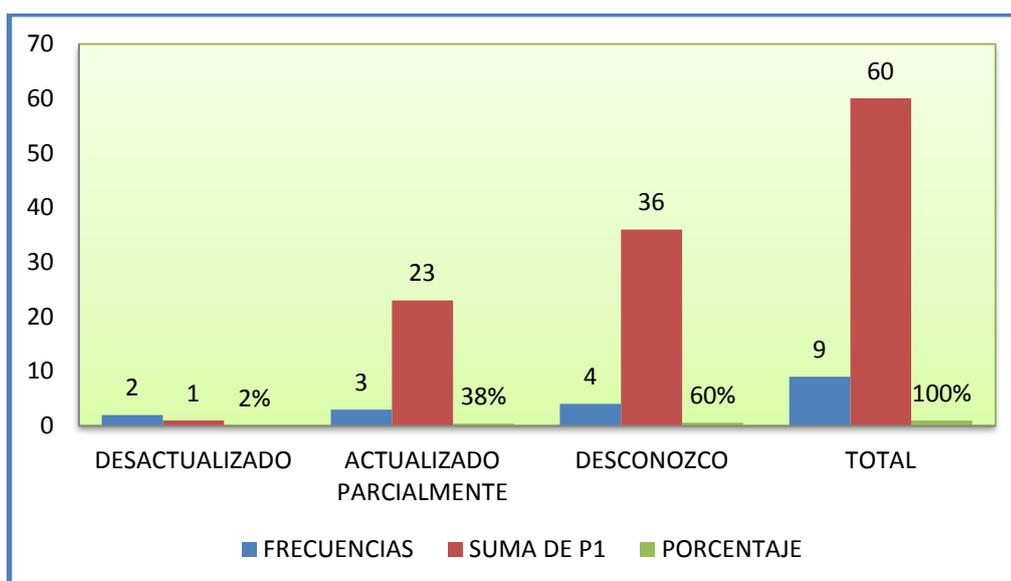
6. ¿Considera usted que el manual de políticas y procedimientos se encuentra actualizado?

**CUADRO No.10** Actualización de manual de políticas

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
DESACTUALIZADO	1	2%
ACTUALIZADO PARCIALMENTE	23	38%
DESCONOZCO	36	60%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**GRÁFICO No.6** Actualización de manual de políticas



**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Interpretación**

Se puede observar en la gráfica como en la tabla que el 60% desconocen que el manual de políticas y procedimiento se encuentre actualizado, mientras que el 38% considera que se encuentra actualizado parcialmente, y por último el 2% considera que se encuentra desactualizado. Por lo tanto se ve reflejado que los empleados no están informados.

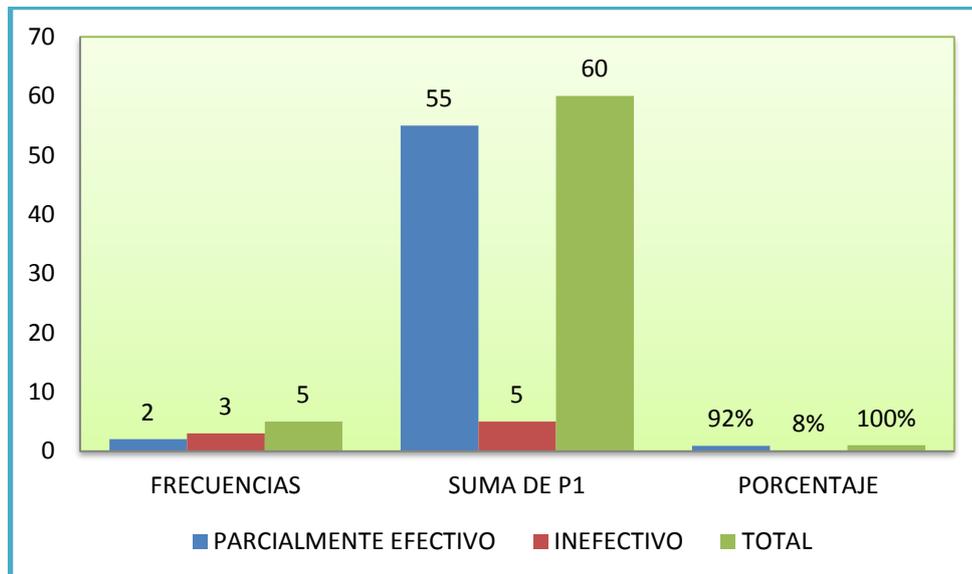
7. ¿Cómo calificaría usted el trabajo que realiza el personal de Servicios Generales?

**CUADRO No.11** Calificación del trabajo de S.G

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
PARCIALMENTE EFECTIVO	55	92%
INEFECTIVO	5	8%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**GRÁFICO No.7** Calificación del trabajo de S.G



**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Interpretación**

Se puede observar en la gráfica como en la tabla que el 92% califican que el trabajo que realiza el personal de servicios generales es Parcialmente efectivo, mientras que el 8% considera que es inefectivo. Por lo tanto los trabajadores de este departamento no realizan su trabajo de una forma efectiva.

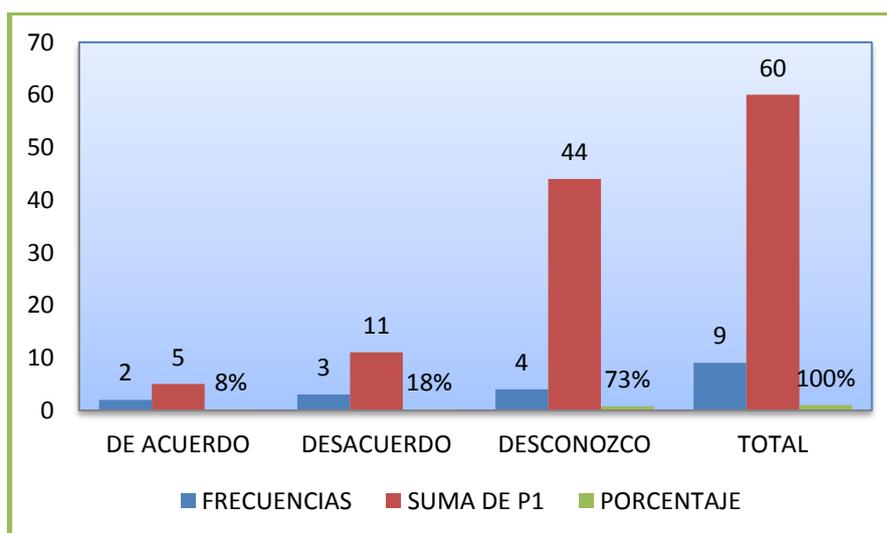
8. ¿Cree usted que los errores del personal que labora en el Departamento de Servicios Generales se originen por el tipo de supervisión ejecutada?

**CUADRO No.12** Tipo de supervisión ejecutada

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
DE ACUERDO	5	8%
DESACUERDO	11	18%
DESCONOZCO	44	73%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**GRÁFICO No.8** Tipo de supervisión ejecutada



**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Interpretación**

Se puede observar en la gráfica como en la tabla que el 73% desconocen que los errores del personal de departamento de servicios generales se originen debido al tipo de supervisión ejecutada, mientras que el 18% está en desacuerdo y por último el 8% está de acuerdo. Por lo tanto se refleja el desconocimiento por parte de los empleados.

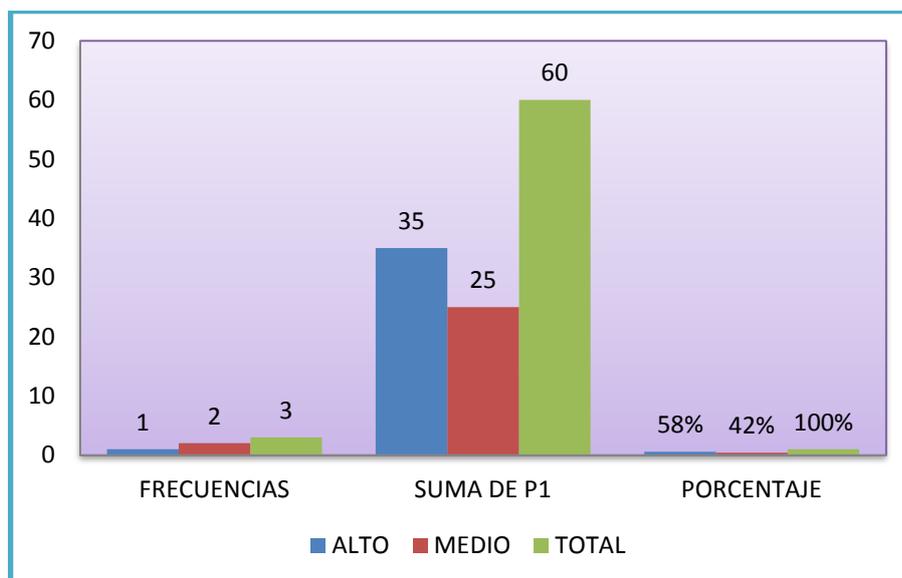
9. ¿Cuál es el volumen de trabajo realizado por el personal del Departamento de Servicios Generales?

**CUADRO No.13** Volumen de trabajo

OPCIONES	FRECUENCIAS	PORCENTAJE
ALTO	35	58%
MEDIO	25	42%
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**GRÁFICO No.9** Volumen de trabajo



**Fuente:** información obtenida de las encuestas.  
**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Interpretación**

Se puede observar en la gráfica como en la tabla que el 58% corresponde al volumen alto de trabajo realizado por el personal del departamento de servicios generales, y el 42% corresponde al volumen medio de trabajo. Por lo tanto se ve reflejado que el volumen de trabajo está considerado como alto.

## **ENTREVISTA DIRIGIDA AL DEPARTAMENTO DE RECURSOS HUMANOS**

**Fecha:** Martes 2 de julio del 2013

**Entrevistada:** Directora de Recursos Humanos

### **Proyecto de Investigación**

- 1. ¿Al momento de realizar la contratación del personal se han presentado errores que han ocasionado la selección de personas que no han podido cumplir adecuadamente con las funciones a ellos encomendadas?.**

No, hasta el momento no han tenido inconvenientes en lo que respecta a la contratación del personal por cuanto ellos al momento de convocar a los concursos siempre se busca el perfil y que cada persona tenga la experiencia mínima de 1 año de los cargos que están solicitando y aparte de las pruebas que se les realizan corrobora lo que requieren, las personas que realizan correctamente las pruebas son aquellas que se contactan.

- 2. ¿La institución cuenta con un manual de políticas y procedimientos actualizado?**

Sí, la empresa actualmente cuenta con un manual de políticas y procedimientos, para lo que es reclutamiento de personal se basan al código de trabajo y como son empresa pública a lo que es LOSEP.

- 3. ¿Cree usted que los errores del personal que labora en el Departamento de Servicios Generales se originen por el tipo de supervisión ejecutada?**

No, porque todo departamento tiene demasiada presión con todos los procesos asignados a cargo de cada uno de sus jefes, puede ser por el poco personal que existe en el departamento antes mencionado.

- 4. ¿Cuál es el nivel de rotación del personal tercerizado de servicios generales, y en qué sección se da este fenómeno?**

Se da más en el personal de seguridad pero no nos compete la contratación del personal, ya que hay un contrato es con la empresa en la cual ellos laboran.

**5. ¿Con que frecuencia realiza el proceso de contratación e inducción para cubrir vacantes en el departamento de Servicios Generales?**

Mientras no exista un proyecto presentado por el departamento, es decir que hay una necesidad de personal, no se procede a hacer el costeo.

**4.2. ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS.**

La investigación que se realizó en base a las 60 encuestas aplicadas a los empleados de CNEL. Milagro perteneciente al cantón Milagro, y a la entrevista efectuada a la responsable del Departamento de Recursos Industriales, tuvo el objetivo de conocer los elementos que aportan a la inadecuada atención que brinda el Departamento de Servicios Generales.

Una vez levantada la información se ha podido observar y concluir lo siguiente:

1. En efectos los empleados muestran inconformidad al recibir el servicio del Departamento de Servicios Generales.
2. Se puede observar que unos de los motivos de los frecuentes los reclamos es el abastecimiento de combustible a los vehículos. Debería agilizar las órdenes firmadas ya que esto retrasa la movilización de los vehículos.
3. Los empleados consideran que gran parte de ellos desconocen sobre la actualización del manual de políticas y procedimientos.
4. El volumen de trabajo que tienen los empleados del Departamento de Servicios Generales es considerable, lo que limita el desempeño de sus actividades.
5. Se puede observar que en el área que más presentan mayor rotación es en el área de seguridad.
6. Según lo observado la frecuencia de los errores del personal del Departamento de Servicios Generales es de una frecuencia mensual y los motivos por los cuales han presentado reclamos son: limpieza de área, retraso en la mensajería, inadecuada atención por el personal de seguridad, retraso del mantenimiento del equipo inmobiliario y abastecimiento de combustible para los vehículos.

Si tales defectos permanecen sin ser solucionados, pueden impedir que el normal desempeño de los empleados que laboran para la empresa CNEL. Milagro sea bajo.

A continuación se ha relacionado las siguientes preguntas de la encuesta para examinar con mayor profundidad la información obtenida de las encuestas y entrevista:

- ❖ Según lo observado el personal del Departamento de Servicios Generales presenta errores frecuentes al ejecutar sus actividades, y a su vez los empleados de otras áreas presentan reclamos ante sus jefes por inconvenientes existentes. Esta situación es un factor importante de la insatisfacción del personal, de tal forma que se deberá tomar en consideración al elaborar la propuesta de mejora.

Se cumple la hipótesis general planteada en este tema.

- ❖ Como se puede observar el nivel de satisfacción que tienen los empleados es medio, pero esto no se debe a la contratación del personal sino a otros factores como la limpieza de área, retraso en la mensajería, inadecuada atención por el personal de seguridad, retraso del mantenimiento del equipo inmobiliario y abastecimiento de combustible para los vehículos.
- ❖ Según lo observado los empleados en su mayoría desconocen si los errores del personal del Departamento de Servicios Generales sean causados por el tipo de supervisión ejecutada, notamos que no se quieren comprometer, en todo caso gracias a la entrevista se determinó que los errores son originadas por el alto volumen de trabajo.
- ❖ Como se puede observar el manual de políticas y procedimientos los empleados desconocen su actualización y esto a su vez los errores del personal que labora en el Departamento de Servicios Generales los empleados califican que desconocen que esto se deba al tipo de supervisión ejecutada o no se quieren comprometer.

## 4.3 RESULTADOS

### Conclusiones

- Para que no exista una insatisfacción por el servicio que brinda el Departamento de Servicios Generales, es esencial llevar un control de las actividades.
- El incorrecto proceso de selección del personal tercerizado ocasiona que las competencias de los empleados contratados difieran del perfil.
- La desactualización del manual de políticas y procedimientos impide que las tareas del personal sean cumplidas de forma efectiva.
- El inadecuado control del personal origina un alto nivel de improductividad en el trabajo, porque es esencial llevar una supervisión adecuada de los procesos.
- La alta rotación del personal tercerizado obliga a ejecutar reiteradamente el proceso de contratación e inducción.

### Recomendaciones

La presente investigación ha sido importante para el proceso del servicio a los empleados de la empresa dedicada al servicio de distribución de electricidad Pública CNEL. Milagro, pues nos ha permitido visualizar los puntos críticos en el Departamento de Servicios Generales y establecer lineamientos que permitan entregar un servicio óptimo, para la adecuada marcha de los procesos se requiere de un manual de políticas y procedimientos, así como de control interno y establecer un responsable para verificar su cumplimiento.

El no contar con un proceso de control interno en la empresa, ha generado un mal funcionamiento de ciertos procesos en el Departamento de Servicios Generales, y que a su vez han producido una falta de eficiencia en el desempeño del personal, así como valores perdidos que se hubieran evitado si existieran puntos de control y una correcta supervisión.

La implementación de un proceso de Calidad diseñado para el Departamento de Servicios Generales de la empresa CNEL. Milagro, que permita mejorar la eficiencia en el servicio que presta, y así asegurar el correcto funcionamiento de los procesos y una adecuada supervisión en el desarrollo y cumplimiento de las actividades.

Por lo expuesto sugerimos diseñar un plan de mejora del servicio que ofrece el personal del Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro.

#### 4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

**CUADRO 14.** Verificación de hipótesis

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
<p><b>Hipótesis General.-</b> La insatisfacción de los empleados del CNEL. Milagro, es ocasionada por la inadecuada atención del Departamento de Servicios Generales.</p>	<p>La hipótesis ha sido verificada a través de las preguntas 1, 2 y 4 de la encuesta; las cual indican el inadecuado servicio que presta el Departamento de Servicios Generales.</p>
<p><b>Hipótesis Particular 1.-</b>El incorrecto proceso de selección del personal tercerizado ocasiona que las competencias de los empleados contratados difieran del perfil.</p>	<p>La hipótesis verificó parcialmente ya que mayor parte de los empleados encuestados contestaron la pregunta 5 que desconocen sobre este punto, sin embargo existe un cantidad interesante de empleados que ratifican lo planteado en la hipótesis.</p>
<p><b>Hipótesis Particular 2.-</b> La desactualización del manual de políticas y procedimientos impide que las tareas del personal sean cumplidas de forma efectiva.</p>	<p>La hipótesis se verificó con las preguntas 6 y 8 de la encuesta, la cual indica que no todos los empleados están informados sobre la actualización del manual de políticas y procedimientos relacionado con los empleados del Departamento de Servicios Generales.</p>
<p><b>Hipótesis Particular 3.-</b> El inadecuado control del personal origina un alto nivel de improductividad en el trabajo.</p>	<p>La hipótesis se puede verificar con las preguntas 8 y 9 de la encuesta, ya que nos indica que la improductividad de hecho existe por el volumen de trabajo.</p>
<p><b>Hipótesis Particular 4.-</b>La alta rotación del personal tercerizado obliga a ejecutar reiteradamente el proceso de contratación e inducción.</p>	<p>La hipótesis se cumple ya que consta a través de la pregunta 3 de la entrevista se constató que existe una alta rotación del personal tercerizado de guardianía</p>

**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Fuente:** Estudio de mercado

## **CAPITULO V**

### **PROPUESTA**

Tomando como base los resultados obtenidos de la encuesta realizada a los empleados de la empresa, la misma que ha servido para el **plan de mejora del servicio ofrecido por el personal del Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro**, se concluyó que es necesario la implementación de un manual de procedimientos, así como de un control interno, instrumento de medición y la definición de un responsable para verificar su cumplimiento. Lo indicado requiere del impulso del administrador de la empresa.

#### **5.1 TEMA**

Plan de mejora del servicio ofrecido por el personal del Departamento de Servicios General de CNEL. Milagro

#### **5.2 FUNDAMENTACIÓN**

La administración se puede definir como un proceso cuyo objetivo es el uso eficaz y eficiente de los recursos para lograr sus objetivos. Los administradores desempeñan las funciones de planeación, organización, integración de personal, dirección y control.

Un sistema de calidad debe basarse en prácticas administrativas eficaces centradas en los clientes; proporcionar liderazgo a todos los empleados; integrar la calidad en la planificación de negocios, hacerlos participar a todos y motivarlos, proporcionar información útil para mantener un alto desempeño, incorporar la calidad en todos los procesos, una mejora continua y conducir a una ventaja competitiva sostenible.

La mejora continua es el resultado de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando causas, estableciendo teorías de mejoras, llevando a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizados los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño.

Por lo expuesto la presente propuesta pretende solucionar el inadecuado servicio que ofrece el Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro, para lo cual se fundamenta en criterios administrativos y de desarrollo organización.

### **5.3 JUSTIFICACIÓN**

En lo concerniente a los sub problemas que ocasionan la problemática expuesta en capítulos anteriores, en síntesis se puede indicar que existe en CNEL. Milagro un incorrecto proceso de selección del personal a ser asignado al Departamento de Servicios Generales, una desactualización del manual de políticas y procedimientos, deficiente control del personal y por último la alta rotación del personal tercerizado que labora como guardia de seguridad.

Si no se controla esto a tiempo el nivel de insatisfacción incrementaría y se verá reflejada en los siguientes resultados: competencias del personal, tareas del personal, nivel de improductividad y proceso de contratación e inducción.

Por lo expuesto es importante la implementación de un plan de mejora para contribuir en:

- Corregir los efectos que produce un incorrecto proceso de selección.
- Dar directrices a través de un manual de políticas y procedimientos actualizado.
- Mejorar el control o supervisión del personal.
- Disminuir la rotación del personal de guardianía.

En conclusión está propuesta busca contribuir en la prestación de un mejor servicio del Departamento de Servicios Generales y por consiguiente aumentar la satisfacción de los empleados de CNEL. Milagro.

## **5.4 OBJETIVOS**

### **5.4.1 Objetivo General**

Formular un plan que permita mejorar el servicio ofrecido por el Departamento de Servicios Generales a través de técnicas administrativas y operativas, con el propósito de contribuir en la satisfacción de los empleados de CNEL. Milagro.

### **5.4.2 Objetivos Específicos**

1. Establecer las metas por tipo de servicio como criterio de medición del resultado
2. Definir los Recursos necesarios para incrementar la productividad de los empleados.
3. Establecer los procedimientos que ayude a mejorar el servicio ofrecido por el Departamento de Servicios Generales.
4. Determinar el procedimiento requerido para la supervisión de las actividades para mejorar el servicio.

## **5.5 UBICACIÓN**

El enfoque principal de este estudio es la empresa CNEL. Milagro situada en el cantón Milagro, provincia del Guayas, la misma que cuenta con 252 colaboradores (entre estables y contratados), en la cual se han presentado inconvenientes en el desarrollo de las actividades del Departamento de Servicios Generales.

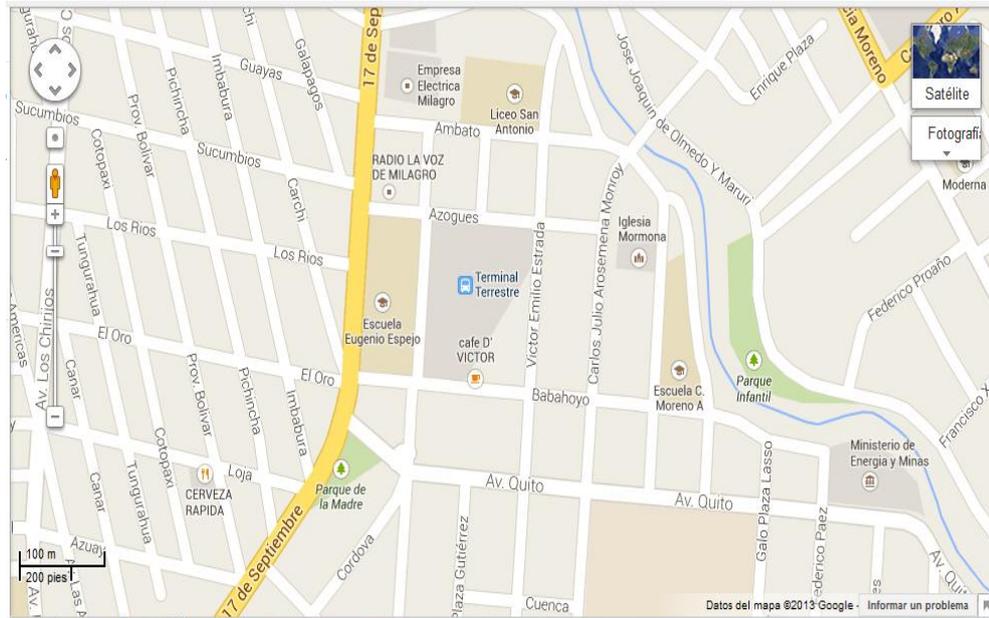
**País:** Ecuador

**Provincia:** Guayas

**Cantón:** Milagro

**Dirección:** Av. 17 de Septiembre y Ambato

### **GRAFICO 10. UBICACIÓN DE LA EMPRESA CNEL. MILAGRO**



**Elaborado por:** Doris Plúas Pino y Carolina Briones Salavarría

## **5.6 FACTIBILIDAD**

### **5.6.1 Factibilidad Administrativa**

El Departamento de Servicios Generales de la empresa CNEL. Milagro, está conformado por varias secciones las mismas que se presentan a continuación:

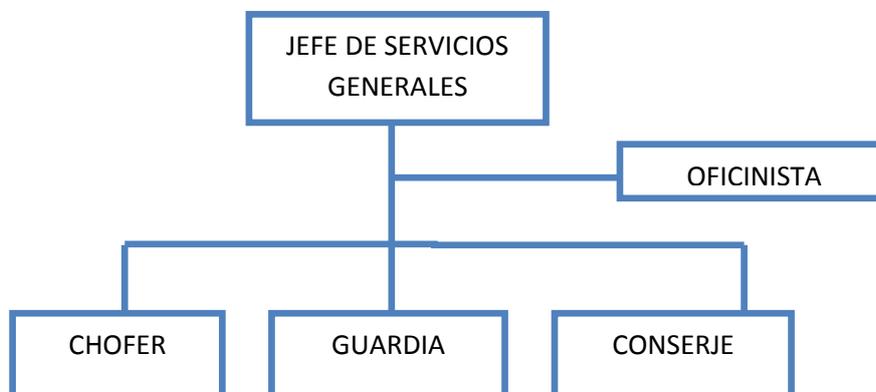
#### **Personal que labora en el Departamento**

Para el funcionamiento de esta propuesta se comenzara con los siguientes cargos:

1. Jefe de Servicios Generales
2. Oficinista
3. Chofer
4. Guardia
5. Conserje

## Organigrama Estructural

**GRAFICO 11.** Organigrama Estructural



**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Fuente:** Dpto. de Servicios Generales de la Empresa

Esta área es la encargada de prestar los servicios de guardianía, mensajería, limpieza, control de vehículos, administración de los servicios básicos y mantenimiento de los bienes.

Una de las herramientas administrativas más utilizadas para determinar la situación actual y posterior de una organización es el denominado FODA, en el cual analizaremos las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización.

### **El Análisis FODA**

A continuación detallamos un FODA para el Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro, con el que procuramos establecer la situación sobre la cual le tocara desenvolverse al departamento.

#### **Fortalezas**

- Personal presenta predisposición para mejorar el nivel de calidad del servicio ofrecido
- Brinda seguridad a todas las instalaciones de la empresa.
- Infraestructura con posibilidad de crecimiento.

## **Oportunidades**

- Mejorar la calidad del servicio de atención a los empleados.
- Actualización del manual de funciones.
- Incrementar la satisfacción de los empleados.
- Implementación de un sistema de control de las actividades.
- Reestructuración y actualización de procedimientos.

## **Debilidades**

- El inadecuado control del personal de esta área.
- Retraso al realizar las actividades que le solicitan.
- Recibe frecuentemente reclamos de la diferente área de la empresa.
- Inadecuada selección del personal.
- Falta de capacitación para el personal del Departamento para desempeñar sus actividades.
- Alto riesgo por accidentes de trabajo
- Retraso del mantenimiento del equipo inmobiliario.
- Retraso en la entrega de mensajería
- Inadecuada atención por el personal de seguridad
- Retraso en proporcionar la orden de combustible para los vehículos.
- Deficiente administración de los sistemas de inducción,. Selección, capacitación, evaluación a los empleados.
- Falta de un sistema de control adecuado.
- Falta de coordinación.

## **Amenaza**

- El personal está expuesto a llamados de atención verbales, escritos y pecuniarios.
- Alta probabilidad de despido del personal.

En función de lo analizado a través del FODA, se puede observar que internamente el departamento presenta debilidad importante, en lo que respecta a este trabajo, la

idea es contribuir en la eliminación de las debilidades relacionadas con el personal del Departamento de Servicios Generales.

### **MISIÓN**

Es un Departamento que aporta a las diferentes áreas del CNEL. Milagro con la prestación de servicios de transporte, correspondencia, archivo, reproducción de documentos, vigilancia, mensajería y el suministro de mantenimiento preventivo y correctivo al mobiliario, equipo de oficina y equipo de transporte; entre otras funciones asignadas con el objeto de garantizar un buen funcionamiento de las dependencias de la empresa.

### **VISIÓN**

Hacer del Departamento de Servicios Generales una dependencia de coordinación, supervisión y control de los diferentes servicios de transporte, correspondencia, archivo, reproducción de documentos, vigilancia, mensajería y el suministro de mantenimiento preventivo y correctivo al mobiliario, equipo de oficina y equipo de transporte; entre otras funciones asignadas, donde la prestación de los mismos se lleva a cabo bajo los criterios de calidad, eficacia y efectividad, acorde con las exigencias que demanda el crecimiento y el desarrollo de la empresa.

### **Políticas del Departamento de Servicios Generales**

1. Realizar la prestación del servicio de forma amable y cortés
2. Mantener constantemente todas las áreas de trabajo con un ambiente limpio y saludable.
3. Uso de insumos de alta calidad al momento de realizar las actividades.
4. Precautelar los bienes de la institución para que mantengan su buen funcionamiento.
5. Responsabilidad para atender los mantenimientos preventivos de los diferentes departamentos.
6. Sera responsabilidad administrar y controlar el consumo de combustible de las diferentes dependencias.

## **Valores del Departamento**

**Calidad de servicio:** Satisfacer las expectativas de los empleados de los diferentes departamentos.

**Responsabilidad:** Cumplimiento de manera oportuna y precisa con las actividades encomendadas.

**Respeto:** Mantener una relación cordial con todo el personal que labora en la empresa sin importar las culturas.

**Puntualidad:** coordinación para cumplir una tarea requerida para satisfacer una obligación

### **5.6.2 Factibilidad Legal**

#### **REGLAMENTO GENERAL DE BIENES DEL SECTOR PÚBLICO**

**Art. 1.-** *Ámbito de aplicación.- Este reglamento se aplicará para la gestión de los bienes de propiedad de los organismos y entidades del sector público comprendidos en el Art. 118 de la Constitución Política de la República, de las entidades de derecho privado que disponen de recursos públicos en los términos previstos en el artículo 211 de la Constitución Política y 4 reformado de la Ley Orgánica de la Contraloría, y para los bienes de terceros que por cualquier causa estén en el sector público bajo custodia o manejo.*

**Art. 2.-** *De los sujetos.- Este reglamento rige para los servidores públicos, sean estos: dignatarios elegidos por votación popular, funcionarios, empleados o trabajadores contratados por autoridad competente, que presten sus servicios en el sector público y para las personas naturales o personas jurídicas de derecho privado, de conformidad a lo señalado en la Ley Orgánica de la Contraloría, en lo que fuere aplicable.*

*Por tanto, no habrá persona alguna que por razón de su cargo, función o jerarquía esté exenta del cumplimiento de las disposiciones del presente reglamento, de conformidad a lo previsto en el Art. 120 de la Constitución Política de la República.*

**Art. 3.-** *Del procedimiento y cuidado.- Es obligación de la máxima autoridad de cada entidad u organismo, el orientar y dirigir la correcta conservación y cuidado de los*

<sup>31</sup>bienes públicos que han sido adquiridos o asignados para uso y que se hallen en poder de la entidad a cualquier título: depósito, custodia, préstamo de uso u otros semejantes, de acuerdo con este reglamento y las demás disposiciones que dicte la Contraloría General y el propio organismo o entidad. Con este fin nombrará un Custodio - Guardalmacén de Bienes, de acuerdo a la estructura organizativa y disponibilidades presupuestarias de la institución, que será responsable de su recepción, registro y custodia.

**Art. 4.- De los bienes.-** Cada entidad u organismo llevará el registro contable de sus bienes de conformidad a las disposiciones sobre la materia expedidas por el Ministerio de Economía y Finanzas.

**Art. 5.- Empleo de los bienes.-** Los bienes de las entidades y organismos del sector público sólo se emplearán para los fines propios del servicio público. Es prohibido el uso de dichos bienes para fines políticos, electorales, doctrinarios o religiosos o para actividades particulares y/o extrañas al servicio público.

**Art. 6.- De las formas de adquirir.-** Para la adquisición de cualquier tipo de bienes que no consten en el respectivo Plan Anual de Adquisiciones se requiere de la resolución de la más alta autoridad de la entidad u organismo o del funcionario delegado para este fin, con sujeción a las disposiciones legales pertinentes.

**Art. 7.- Forma de los contratos.-** Salvo lo que disponga la ley, las adquisiciones de bienes constarán en contrato escrito firmado por las partes, excepto si la cuantía es inferior al 5% del valor establecido anualmente para el concurso de ofertas y estarán debidamente respaldadas, mediante documentos escritos, en los cuales se evidencie su proceso, la decisión de la máxima autoridad o su delegado si es el caso, las notas de venta, pro formas, facturas, cuadros comparativos con la recomendación pertinente e informes técnicos sobre características y especificaciones, y en los casos correspondientes, las decisiones de los comités de adquisición. El proceso de la adquisición de bienes efectuado por concursos públicos o licitaciones, de conformidad con lo dispuesto en la Codificación de la Ley de Contratación Pública, su Reglamento y más disposiciones administrativas

---

<sup>31</sup>(gobierno, reglamento constituyente, 2009)

*internas de cada entidad u organismo. La transferencia de inmuebles se la realizará a través de escritura pública.*

**Art. 8.- Garantías.-** *Los contratos se sujetarán, en cuanto a las garantías, a lo que se señale en la ley.*

*Los anticipos de cualquier naturaleza que se realicen para adquirir bienes deberán ser previamente garantizados en la cuantía y con la modalidad que determine la ley.*

**Art. 9.- Control previo y dictámenes.-** *El avalúo de los bienes muebles, la apreciación de su calidad, las condiciones generales y especiales de la negociación, la disponibilidad presupuestaria y de caja, la legalidad de la adquisición y demás pormenores, serán materia de aprobación y pronunciamiento de un servidor encargado del control previo en la entidad u organismo. Además, cuando conforme a la ley, se requiera informes o dictámenes previos, la máxima autoridad de la entidad u organismo los solicitará con anterioridad a la celebración del respectivo contrato.*

**Art. 10.- Inspección y recepción.-** *Los bienes adquiridos, de cualquier naturaleza que fueren, serán recibidos y examinados por el servidor público, Guardalmacén de Bienes, o quien haga sus veces y los servidores que de conformidad a la normatividad interna de cada entidad deban hacerlo, lo que se dejará constancia en una acta con la firma de quienes los entregan y reciben.*

**Art. 11.- Uso y conservación de bienes.-** *Una vez adquirido el bien el Guardalmacén de Bienes o quien haga sus veces, previa comunicación al Jefe de la unidad a la cual se destina el bien lo entregará al servidor que lo va a mantener bajo su custodia, mediante la respectiva acta de entrega recepción, quien velará por la buena conservación de los muebles y bienes confiados a su guarda, administración o utilización, conforme las disposiciones legales y reglamentarias correspondientes.*

**Art. 12.- Obligatoriedad de inventarios.-** *El Guardalmacén de Bienes o quien haga sus veces, al menos una vez al año, en el último trimestre, procederá a efectuar la toma de inventario, a fin de actualizarlo y tener la información correcta, conocer cualquier novedad relacionada con ellos, su ubicación, estado de conservación y cualquier afectación que sufra, cruzará esta información con la que aparezca en las hojas de vida útil o historial de los bienes y presentará un informe sucinto a la máxima autoridad de la entidad, en la primera quincena de cada año. El*

*incumplimiento de esta obligación será sancionado por la máxima autoridad de conformidad a las normas administrativas pertinentes y lo dispuesto en la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, pero se podrá otorgar un plazo máximo de treinta días para que cumpla con esa obligación.*<sup>32</sup>

## **CÓDIGO DE TRABAJO**

*Según Comisión de Legislación y codificación del Congreso Nacional de conformidad con la constitución Política de la República, ha considerado realizar la presente codificación del código de trabajo <sup>33</sup> con la finalidad de mantener actualizada la legislación laboral, mediante las disposiciones de la Constitución Política de la República.*

*Según el “Art. 3 ninguna persona será obligada a realizar trabajos gratuitos ni remunerado que no sea impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente”.*

*“Según el Art. 14 establece un año como tiempo mínimo de duración, de todo contrato por tiempo fijo o por tiempo indefinido, que celebren los trabajadores con empresas o empleadores en general, cuando la actividad o labor sea de naturaleza estable o permanente, sin que por esta circunstancia los contratos por tiempo indefinido se transformen en contratos a plazo, debiendo<sup>34</sup> considerarse a tales trabajadores para los efectos de esta Ley como estables o permanentes.”<sup>35</sup>*

*“Según el Art. 30 establece que queda expresamente prohibido el enganche de menores de dieciocho años de edad, para destinarlos a trabajos fuera del país.”*

*“Según el Art. 38 los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este código, siempre*

---

<sup>32</sup>(espe, Relamento General Sustituto para el manejo y Administración, 2009)

<sup>35</sup>(Gobierno, 2009)

que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.”

“Según el Art. 40 el empleador no podrá hacer efectivas las obligaciones contraídas por el trabajador en los contratos que, debiendo haber sido celebrados por escrito, no lo hubieren sido, 8 pero el trabajador si podrá hacer valer los derechos emanados de tales contratos. En general, todo motivo de nulidad que afecte a un contrato de trabajo solo podrá ser alegado por el trabajador.”

“Según el Art. 47 la jornada máxima de trabajo será de ocho horas diarias, de manera que no exceda de cuarenta horas semanales, salvo disposición de la ley en contrario.”

“Según el Art. 69 todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un periodo interrumpido de quince días de descanso, incluido los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes<sup>36</sup>.”

### **5.6.3 Factibilidad Técnica**

Para la operación, el Departamento de Servicios Generales cuenta con maquinarias, equipos, herramientas e insumos que serán distribuidas de la siguiente manera:

---

<sup>36</sup>(gobierno, pge.gobierno, 2008)

**Cuadro No.15.** Recursos Equipos y Mobiliario

<b>Cant.</b>	<b>Producto</b>
6	Archivadores metálicos
20	Sillas plásticas
12	Dispensador de agua
12	Perforadoras
5	Aire acondicionado
1	Aspiradoras
1	Enceradora

**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Fuente:** Dpto. de Servicios Generales

**Cuadro No.16** Insumos Mensuales

<b>Cant.</b>	<b>Herramientas de trabajo</b>
4	Escoba
15	Ambientales
4	Paquetes de fundas
10	Detergente
8	Guantes
4	Uniformes
4	Recogedor de basura

**Elaborado por:** Doris Plúas y Carolina Briones

**Fuente:** Dpto. Servicios Generales

Para aportar en el mejoramiento del servicio será necesario capacitar al personal del departamento para que desempeñen mejor sus actividades.

La implementación de un formato de registro de suministro en el programa Excel para que haya una mejor administración de los suministro para su respectiva distribución en la empresa.

## **Descripción de los servicios**

### **Limpieza**

Consiste en tareas de servicios domésticos esta persona es la encargada de la higiene dependencias de la empresa tales como barrer, trapear, aspirar, pulir, quitar el polvo y dar brillo para que estén siempre en buenas condiciones las instalaciones.

Entre los lugares que se espera mantener limpios podemos mencionar los baños de cada departamento, los departamentos de toda la empresa, pasillos, pisos, accesorios de iluminación, las ventanas etc.

### **Mensajería**

Entrega y envió de correspondencia a diferentes dependencias de la CNEL. Milagro y ante otras instituciones por medio del personal propio de la empresa.

La recepción de la correspondencia es hasta las 4 de la tarde

### **Guardianía**

La vigilancia es la actividad encomendada de salvaguardar la integridad física de las personas y los bienes materiales de la empresa, teniendo a su disposición recursos técnicos (su experiencia) y tecnológicos (radio de comunicación, teléfonos).

### **Chofer**

Transportar personal, paquetes y/o correspondencia, mobiliario a diferentes dependencias de CNEL. Milagro, utilizando los vehículos de la institución.

### **Mantenimiento**

Este procedimiento consiste en establecer las acciones que se deben seguir para realizar un mantenimiento correctivo y preventivo en caso de que un equipo se encuentre en malas condiciones.

## **5.6.4 Factibilidad Presupuestaria**

La propuesta tiene inversión inicial un valor de \$1271,00 dólares distribuidos en servicios profesionales de dos capacitadores que tiene un valor de \$1000,00 dólares, el alquiler del local tiene un valor de \$150 dólares, se necesita 8 cartuchos

de tinta para la impresión de los folletos tiene un costo de \$6 dólares por unidad que da en su totalidad \$48,00 dólares , la compra de los esteros para la utilización de los capacitados tiene un costo de \$0,30 centavos de dólar y la totalidad del costo por 30 esteros es \$9,00 dólares, en refrigerios para los empleados capacitados se tendrá un costo de \$60 dólares, en la compra de resma de hojas para la impresión de los folletos tiene un costo de \$4,00 dólares.

El gasto mensual de la propuesta es de \$450,00 dólares el cual va hacer distribuido en el plan de capacitación para los empleados que laboran en el Departamento de Servicios Generales tiene un gasto de \$300,00 dólares, el gasto que se tendrá por el suministro es de \$50,00 dólares y por ultimo otros gasto que tiene un valor de \$100,00 dólares.

**DISEÑO DE UN MANUAL DE PROCEDIMIENTO PARA EL MEJORAMIENTO DEL SERVICIO DEL DEPARTAMENTO DE SERVICIOS GENERALES DE CNEL. MILAGRO**

**Cuadro No. 17** Inversión inicial

Concepto	Unidades	Valor Unitario	Valor
Servicios Profesionales	2	\$ 500,00	\$ 1000,00
Alquiler del local	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Tinta para la impresión de los folletos	8	\$ 6,00	\$ 48,00
Plumas	30	\$ 0,30	\$ 9,00
Refrigerios	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Resma de hojas	1	\$ 4,00	\$ 4,00
			<b>\$ 1271,00</b>

**Elaborado por:** Doris Plúas Pino y Carolina Briones Salavarría

**Cuadro No. 18.** Gasto por mes

Concepto	Unidades	Valor Unitario	Valor
Plan de capacitación	1	\$ 300	\$ 300,00
Suministro	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Otros	1	\$ 100,00	\$ 100,00
			<b>\$ 450,00</b>

**Elaborado por:** Doris Plúas Pino y Carolina Briones Salavarría

### 5.7 Descripción de la Propuesta

En esta investigación se propone un plan de mejora del servicio ofrecido por el personal del Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro que beneficiara a todos los empleados de esta empresa. A continuación se presenta el manual de procedimientos propuesto.

**Cuadro No. 19** Manual de procedimiento de vigilancia

CNEL. MILAGRO	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CNEL. PROCESOS DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL DPTO. DE SERVICIOS GENERALES	FUNCIÓN ADMINISTRATIVA
		<b>PROCEDIMIENTO:</b> Establecimiento de procesos para la realización de la vigilancia de la empresa.
<b>Inicia:</b> <b>Termina:</b>	Coordinación de las actividades al realizar la vigilancia. Aprobación del proyecto.	<b>ÁREA DPTO. DE SERVICIOS GENERALES</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	
<b>1.0</b>	<b>OBJETIVO</b> Controlar la vigilancia y custodia de la institución, coordinando y distribuyendo tareas del personal a su cargo, así como aplicando los procedimientos necesarios para garantizar la seguridad interna en la misma.	

<b>2.0</b>	<p><b>Alcance</b> Este procedimiento comprende desde la determinación de los requisitos legales y reglamentos a inspeccionar, vigilar y controlar hasta la evaluación de los servicios.</p>
<b>3.0</b>	<p><b>Responsabilidades</b> De la vigilancia de los materiales, equipos y herramientas y es responsable por la seguridad del personal y por último es responsable de los riesgos que existan en la institución.</p>
<b>4.0</b>	<p><b>Procedimientos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Supervisa, distribuye y controla el grupo de vigilancia a su cargo</li> <li>• Realiza recorridos a las diferentes instalaciones de las áreas de bajo su responsabilidad.</li> <li>• Coordina al personal a su cargo en las tareas.</li> <li>• Utilización de claves para comunicarse con el personal de vigilancia a través de radios.</li> <li>• Recibe información del personal a su cargo sobre cualquier irregularidad en el servicio.</li> <li>• Atiende y orienta al público en general que solicita información sobre el personal.</li> <li>• Coordina el traslado de dinero de la organización.</li> <li>• Lleva el control de asistencia del personal a su cargo.</li> <li>• Cumple con las normas y procedimientos de seguridad.</li> </ul>

**Elaborado por:** Doris Plúas Pino y Carolina Briones Salavarría

**Cuadro No. 20** Manual de procedimiento de limpieza

<b>CNEL. MILAGRO</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CNEL. PROCESOS DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL DPTO. DE SERVICIOS GENERALES</b>	<b>FUNCIÓN ADMINISTRATIVA</b>
	<b>PROCEDIMIENTO:</b> Establecimiento de procesos para la realización de la limpieza de las diferentes dependencias de la empresa.	
<b>Inicia:</b> <b>Termina:</b>	Coordinación de las actividades al realizar la limpieza. Aprobación del proyecto	<b>ÁREA DPTO. DE SERVICIOS GENERALES</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	

<b>1.0</b>	<p><b>OBJETIVO</b> Asear las dependencias de la institución, así como distribuir material de aseo, utilizando los materiales y equipos convenientes para mantener condiciones optimas las instalaciones de la empresa.</p>
<b>2.0</b>	<p><b>Alcance</b> Este procedimiento es aplicable a todos los puestos y lugares de trabajo de las diferentes dependencias.</p>
<b>3.0</b>	<p><b>Responsabilidades</b> El empleado debe poder realizar las funciones esenciales del puesto con o sin las adaptaciones razonables a menos que especifique las funciones que se consideran esenciales para el puesto.</p>
<b>4.0</b>	<p><b>Procedimientos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpiar con aspiradora los departamentos y pasillos.</li> <li>• Barrer y trapear los pisos de las diferentes áreas.</li> <li>• Encerar los pisos de las instalaciones.</li> <li>• Quitar el polvo de los bienes muebles e inmuebles.</li> <li>• Votar la basura y limpiar los botes.</li> <li>• Asear los baños de los diferentes departamentos.</li> <li>• Limpiar las ventanas de las instalaciones.</li> <li>• Moviliza material de oficina y mobiliario.</li> </ul>

**Elaborado por:** Doris Plúas Pino y Carolina Briones Salavarría

**Cuadro No. 21** Manual de procedimientos del despacho de combustible

CNEL. MILAGRO	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CNEL. PROCESOS DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL DPTO. DE SERVICIOS GENERALES</b>	<b>FUNCIÓN ADMINISTRATIVA</b>
	<b>PROCEDIMIENTO:</b> Establecimiento de procesos para la realización del despacho de combustible del departamento.	
<b>Inicia:</b> <b>Termina:</b>	Coordinación de las actividades al realización del despacho de gasolina.. Aprobación del proyecto.	<b>ÁREA DPTO. DE SERVICIOS GENERALES</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	

<b>1.0</b>	<b>OBJETIVO</b> Certificar la puesta en práctica y permanencia de un programa de control del consumo de combustible que aseguren el uso eficiente de los recursos utilizados en los vehículos de la empresa.
<b>2.0</b>	<b>Alcance</b> Este procedimiento comprende desde la documentación hasta el respectivo abastecimiento del combustible del vehículo.
<b>3.0</b>	<b>Responsabilidades</b> Facilitar combustible, aceite y agua a los vehículos de la institución, utilizando los equipos materiales requeridos para ofrecer con eficiencia los servicios solicitados por los empleados.
<b>4.0</b>	<b>Procedimientos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programar el despacho del combustible.</li> <li>• Llenar la factura para respectivo despacho.</li> <li>• Controlar el consumo de combustible suministrado.</li> <li>• Registrar la factura de despacho.</li> </ul>

**Elabora por:** Doris Plúas Pino y Carolina Briones Salavarría

**Cuadro No. 22** Manual de procedimiento mantenimiento

CNEL. MILAGRO	MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CNEL. PROCESOS DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL DPTO. DE SERVICIOS GENERALES	FUNCIÓN ADMINISTRATIVA
		<b>PROCEDIMIENTO:</b> Establecimiento de procesos para la realización del mantenimiento vehicular.
<b>Inicia:</b> <b>Termina:</b>	Coordinación de las actividades al realización del mantenimiento vehicular. Aprobación del proyecto.	<b>ÁREA DPTO. DE SERVICIOS GENERALES</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	
<b>1.0</b>	<b>OBJETIVO</b> Conservar en recomendables condiciones de uso los vehículos oficiales de la institución, mediante los trámites necesarias para el mantenimiento correctivo correspondiente.	
<b>2.0</b>	<b>Alcance</b> Este procedimiento aplica a los servidores públicos del departamento de adquisiciones y de servicios generales que realizan los trámites para proporcionar el mantenimiento preventivo a los vehículos oficiales de la institución.	

<b>3.0</b>	<p><b>Responsabilidades</b> Realizar las gestiones correspondientes para proporcionar el mantenimiento preventivo a los vehículos propiedad de la institución, recibir la orden de servicio y coordinar el traslado de la unidad al taller autorizado por el encargado de los vehículos, firmar la factura de conformidad cuando el servicio se haya recibido en buenas condiciones.</p>
<b>4.0</b>	<p><b>Procedimientos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer llenar una orden de mantenimiento de vehículos para luego ejecutar lo requerido.</li> <li>• El técnico en mantenimiento realiza una inspección al área que solicita reparación y mantenimiento elaborando una lista con lo requerido para la reparación.</li> <li>• El responsable de las compras solicita al supervisor al proveedor correspondiente, la lista del material para realizar los mantenimientos requeridos haciendo el cargo del costo total al departamento solicitado.</li> <li>• Cuando la reparación esté terminada el técnico de mantenimiento deberá llenar un reporte que firmara el jefe del departamento solicitante y entregarlo debidamente llenado al jefe del Departamento de Servicios Generales.</li> </ul>

**Elaborado por:** Doris Plúas Pino y Carolina Briones Salavarría

**Cuadro No. 23** Manual de procedimiento de supervisión

<b>CNEL. MILAGRO</b>	<b>MANUAL DE PROCEDIMIENTOS DE CNEL. PROCESOS DEL SERVICIO OFRECIDO POR EL DPTO. DE SERVICIOS GENERALES</b>	<b>FUNCIÓN ADMINISTRATIVA</b>
	<b>PROCEDIMIENTO:</b> Establecimiento de procesos para la realización de la supervisión del departamento.	
<b>Inicia:</b> <b>Termina:</b>	Coordinación de las actividades al realizar la supervisión. Aprobación del proyecto.	<b>ÁREA DPTO. DE SERVICIOS GENERALES</b>
<b>No.</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	
<b>1.0</b>	<p><b>OBJETIVO</b> Mejorar la productividad de los empleados, desarrollar un uso óptimo de los recursos, obtener una adecuada rentabilidad de cada actividad realizada, monitorear las actitudes de los subordinados, contribuir a mejorar las condiciones laborales para contribuir con el desarrollo de la empresa.</p>	

<b>2.0</b>	<p><b>Alcance</b></p> <p>Este procedimiento comprende desde la planificación, organizar, dirigir, ejecutar y retroalimentar continuamente. Requiere perseverancia, dedicación siendo necesario contar con características individuales en el cumplimiento de las tareas.</p>
<b>3.0</b>	<p><b>Responsabilidades</b></p> <p>Estar bien enterado de su trabajo, tener confianza en si mismo, tener aptitudes objetivas, ser capaz de tomar decisiones acertadas, estar dispuesto a emprender una acción contraria cuando sea necesaria, ser capaz de resistir presiones para contribuir con el desarrollo de la institución.</p>
	<p><b>Procedimientos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación de lo que sucede en el proceso.</li> <li>• Comparar lo observado con los estándares esperados.</li> <li>• Toman decisiones para la solución del problema.</li> <li>• Deben averiguar porque los resultados no son como lo han esperado.</li> <li>• Corregir las condiciones y lograr los resultados esperados.</li> </ul>

**Elaborado por:** Doris Plúas Pino y Carolina Briones Salavarría

### 5.7.1 ACTIVIDADES

Establecer las metas por tipo de servicio como criterio de medición del resultado para mejorar el desempeño de las actividades.

- a) El jefe tiene como meta coordinar, planificar y controlar las tareas de todos los empleados que trabajan en el departamento.
- b) La oficinista tiene como meta generar, gestionar e implementar lineamientos
- c) Ayudante del jefe tiene como meta gestionar de una forma oportuna la orden de despacho y mantenimiento preventivo y correctivo.
- d) Chofer tiene como meta realizar actividades de manejo del vehículo asignado. Cuando lo sea requerido, brindando seguridad y puntualidad, para satisfacer las necesidades de los empleados.
- e) El guardia tiene como meta proporcionar seguridad a los bienes de la empresa y al personal.
- f) Personal de limpieza tiene como meta asear todas las instalaciones de la institución, utilizando los equipos y materiales correspondientes para mantener las condiciones optimas de la limpieza.

Definir los Recursos necesarios para incrementar la productividad de los empleados.

- a) Infraestructura Básica. (Sillas, ventilación).
- b) Comunicación.
- c) Ambiente adecuado.
- d) Motivación (capacitación, reconocimiento)

Establecer los procedimientos que ayude a mejorar el servicio ofrecido por el Departamento de Servicios Generales.

- a) Seleccionar el trabajo a mejorar.
- b) Registrar los detalles del trabajo.
- c) Análisis de los detalles.
- d) Desarrollo de un nuevo método para hacer el trabajo.
- e) Aplicación de un nuevo método.

Determinar el procedimiento requerido para la supervisión de las actividades para mejorar el servicio.

- a) Planificación de carga de trabajo.
- b) Establecimiento de las diferentes actividades.
- c) Conocimiento de forma detallada del tiempo empleado por tareas.
- d) Valoración de los tiempos de los empleados.
- e) Obtención de listados.
- f) Marcaje de la actividad mediante lector de código.

### **5.7.2 Análisis Financiero**

Para justificar la propuesta desde el punto de vista financiero, a continuación se presenta el flujo de caja anual con periodos mensuales que se generará, la idea es conocer el costo promedio mensual que tendrá que asumir la empresa para mejorar el servicio ofrecido por el Departamento de Servicios Generales de CNEL. Milagro. El beneficio del proyecto no es considerado en el flujo ya que su cuantificación es compleja, sin embargo es indudable que brindar un servicio adecuado a los clientes internos ocasionará satisfacción al personal y por ende un mejor desempeño de sus funciones.

**Cuadro No. 24 Flujo de caja**

Tema de la propuesta	Plan de mejora del servicio ofrecido por el personal del servicio ofrecido por el personal del departamento de servicios generales de CNEL. Milagro												
	FLUJO DE CAJA												
	0	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
<b>Desembolsos generales</b>													
Inversion	-1271												
<b>Gastos</b>													
Plan de capacitacion		-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300	-300
Suministro		-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50	-50
Otros		-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100	-100
<b>Flujo neto</b>	<b>-1271</b>	<b>-450</b>											
<b>Flujo acumulado</b>	<b>-1271</b>	<b>-1721</b>	<b>-2171</b>	<b>-2621</b>	<b>-3071</b>	<b>-4421</b>	<b>-4871</b>	<b>-5321</b>	<b>-5771</b>	<b>-6221</b>	<b>-6671</b>	<b>-7121</b>	<b>-7571</b>

Costo mensual unificado equivalente	
Valor presente	(\$ 3.923,39) Desembolso total
Mensual	\$ 348,59 Desembolso por periodo
TD	12%

**Elaborado por:** Doris Plúas Pino y Carolina Briones Salavarría

### **5.7.3 Impacto**

**El plan de mejora del servicio ofrecido por el personal del Departamento de Servicios General de CNEL. Milagro** ayudaría a los empleados que laboran en este departamento a desarrollar alternativas que proporciona la metodología para que realicen de una manera eficiente y correcta sus procesos en las tareas asignadas ya que para realizar esta metodología tendrían que tener conocimiento los empleados sobre el tema por este motivo el departamento tiene como propósito capacitar al personal de cómo realizar de forma adecuada sus tareas de esta forma aportando a la satisfacción de los empleados de la empresa.

## 5.7.4 Cronograma

**Cuadro No. 25 Cronograma**

Cronograma								
Objetivos Específicos/Actividades	Propuesta		Implementación				Responsable	
	ago-13	sep-13	oct-13	nov-13	dic-13	ene-14		feb-14
<b>Establecer las metas por tipo de servicio como criterio de medición del resultado para mejorar el desempeño de las actividades.</b>								
El jefe tiene como meta coordinar, planificar y controlar las tareas de todos los empleados que trabajan en el departamento.	X							Autoras
La oficinista tiene como meta generar, gestionar e implementar lineamientos		x						Autoras
Ayudante del jefe tiene como meta gestionar de una forma oportuna la orden de despacho y mantenimiento preventivo y correctivo.	x							Autoras
Chofer tiene como meta realizar actividades de manejo del vehículo asignado. Cuando lo sea requerido, brindando seguridad y puntualidad, para satisfacer las necesidades de los empleados.	x							Autoras
El guardia tiene como meta proporcionar seguridad a los bienes de la empresa y al personal.	x							Autoras
Personal de limpieza tiene como meta asear todas las instalaciones de la institución, utilizando los equipos y materiales correspondientes para mantener las condiciones óptimas de la limpieza.	x							Autoras
<b>Definir los Recursos necesarios para incrementar la productividad de los empleados.</b>								
Infraestructura Básica. (Sillas, ventilación).	x							Autoras
Comunicación.	x							Autoras
Ambiente adecuado.	X							Autoras
Motivación (capacitación, reconocimiento)		x						Autoras
<b>Establecer los procedimientos que ayude a mejorar el servicio ofrecido por el Departamento de Servicios Generales.</b>								
Seleccionar el trabajo a mejorar.	x							Autoras
Registrar los detalles del trabajo.	x							Autoras
Análisis de los detalles.	x							Autoras
Desarrollo de un nuevo método para hacer el trabajo.		x						Autoras
Aplicación de un nuevo método.		x						Autoras
<b>Determinar el procedimiento requerido para la supervisión de las actividades para mejorar el servicio.</b>								
Planificación de carga de trabajo.	x							Autoras
Establecimiento de las diferentes actividades.	x							Autoras
Conocimiento de forma detallada del tiempo empleado por tareas.	X							Autoras
Valoración de los tiempos de los empleados.		x						Autoras
Obtención de listados.		X						Autoras
Marcaje de la actividad mediante lector de código.	X							
<b>Cronograma de implementación</b>								
Aprobación de la empresa			X					Jefe
Capacitación del personal				X				Jefe
Ejecución					X			Jefe
Revisión						X		Jefe
Proyecto terminado							X	Jefe

**Elaborado por:** Doris Plúas Pino y Carolina Briones Salavarría

### **5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta**

- ❖ Implementación de un manual de procedimientos.
- ❖ Implementación de funciones.
- ❖ Uso periódico de la medición de satisfacción de los empleados.

### **Conclusiones de la propuesta**

- El instrumento de medición ayudaría al supervisor a observar y rectificar las fallas del servicio ofrecido, también a comprobar continuamente la calidad del servicio. Este instrumento nos dará otro beneficio esto es obtener una base de datos para ser utilizada en el proceso de capacitación.
- Un manual de procedimientos ayudaría a que los empleados realicen bien sus actividades de una forma eficiente.
- El plan permite la mejora continua en el funcionamiento de las dependencias de la CNEL. Milagro, así como la seguridad, la limpieza y el mantenimiento, mensajería, que les permitirá alcanzar los objetivos deseados en base a un aprendizaje permanente para incrementar de la productividad de los empleados.

### **Recomendación de la propuesta**

- Se recomienda velar por el cumplimiento de cada uno de los aspectos del plan de mejoras para la satisfacción de los empleados, realizando revisiones periódicas con la ayuda del supervisor y del instrumento de medición del nivel de satisfacción que consta en anexo No.4.
- El jefe del departamento de servicios generales deberá coordinar el tiempo requerido para la aplicación de la metodología.
- Lograr que el personal participe con buena aptitud en los procesos a desarrollar para la aplicación de la metodología de mejora del servicio, para el efecto la gerencia liderará el inicio de la ejecución del plan.
- CNEL. Milagro para mejorar la calidad de servicio debe realizar un estudio de productividad.

## 6. BIBLIOGRAFIA DE INVESTIGACION

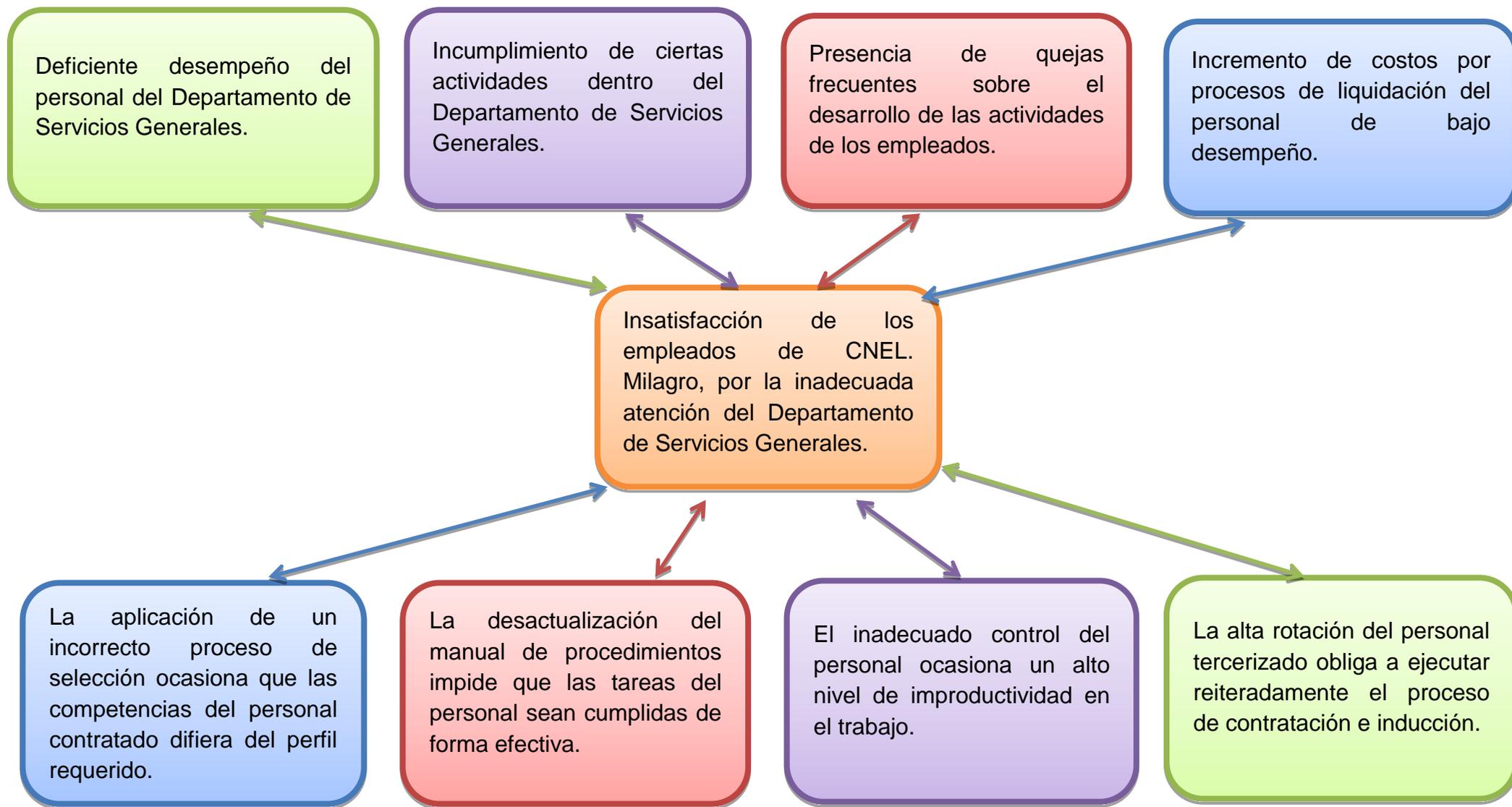
- Aguero, P. M. (26 de Abril de 2008). *El rombo de la investigaciones de las ciencias sociales*. Recuperado el 12 de Abril de 2013, de [www.eumed.net/libros-gratis/2010e/822/Metodos del conocimiento teorico.htm](http://www.eumed.net/libros-gratis/2010e/822/Metodos-del-conocimiento-teorico.htm)
- auditorias. (2008). *Seguridad Laboreal*. Recuperado el mayo de 2013, de [sos-seguridadlaboral.com/productos-servicios/auditorias-riegos-trabajo/](http://sos-seguridadlaboral.com/productos-servicios/auditorias-riegos-trabajo/)
- Blanco, J. L. (2012). Administracion de la calidad. En J. L. Blanco, *Administracion de la calidad*.
- By Everett E. Adam, R. J. (2008). Administraci3n de la producci3n y las operaciones:. En R. J. By Everett E. Adam, *Administraci3n de la producci3n y las operaciones*: (p3g. 735). Bostron: Carolina del Norte.
- By Michael A. Hitt, R. D. (2008). Administraci3n Estrat3gica: Competitividad Y Globalizaci3n. Conceptos Y Casos. En R. D. By Michael A. Hitt, *Administraci3n Estrat3gica: Competitividad Y Globalizaci3n. Conceptos Y Casos* (p3g. 425). Mexico, Santa fe: cengage learning Editores S.A.
- By Miguel 3ngel Carrasco Hern3ndez, L. M. (2012). instalaciones el3ctricas b3sicas. En L. M. By Miguel 3ngel Carrasco Hern3ndez, *instalaciones el3ctricas b3sicas* (p3g. 173). Espa1a: Paraninfo.
- By MONTSERRAT CASANOVAS RAMON, J. B. (2013). LA FINANCIACION DE LA EMPRESA. En J. B. By MONTSERRAT CASANOVAS RAMON, *LA FINANCIACION DE LA EMPRESA*. Espa1a: profiteditorial.
- Cant3, N. S. (28 de marzo de 2008). *Muestreo Probabilistico*. Recuperado el 11 de abril de 2013, de <http://es.scribd.com/upload-document>
- ceime. (2009). *Normativas*. Recuperado el junio de 2013, de [www.ceime.net/laboral/Normativas/norm092.html](http://www.ceime.net/laboral/Normativas/norm092.html)
- Ceime. (2009). *Normativas*. Recuperado el junio de 2013, de [www.ceime.net/laboral/Normativas/norm907.html](http://www.ceime.net/laboral/Normativas/norm907.html)
- ceipa. (2009). *Fundamentos Administrativos*. Recuperado el junio de 2013, de [aplicaciones.ceipa.edu.co/.../Cartilla\\_Fundamentos\\_administrativos.pdf](http://aplicaciones.ceipa.edu.co/.../Cartilla_Fundamentos_administrativos.pdf)
- Electricidad, C. N. (9 de abril de 2013). [www.cnel.gob.ec](http://www.cnel.gob.ec). Obtenido de <http://www.cnel.gob.ec/>
- Eliana, R. (2 de Abril de 2009). *Investigaciones cientificas: b3sica y aplicada, y m3todos : cualitativo y cuantitativo* . Recuperado el 11 de Abril de 2013, de <http://miscomentarioseliana.blogspot.com/2009/04/investigaciones-cientificas-basica-y.html>
- espe. (2009). *Relamento General Sustituto para el manejo y Administracion*. Recuperado el julio de 2013, de [ai.espe.edu.ec/.../Reglamento-General-Sustitutivo-para-el-Manejo-y-Adm](http://ai.espe.edu.ec/.../Reglamento-General-Sustitutivo-para-el-Manejo-y-Adm).

- espe. (s.f.). *Reglamento General sustitutivo para el Manejo y Administracion*. Recuperado el junio de 2013, de [ai.espe.edu.ec/.../Reglamento-General-Sustitutivo-para-el-Manejo-y-Adm](http://ai.espe.edu.ec/.../Reglamento-General-Sustitutivo-para-el-Manejo-y-Adm).
- Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2008). *administracion y control de la calidad*. En J. R. Evans, & W. M. Lindsay, *administracion y control de la calidad*.
- galapagostour. (2008). *mandato constituyente*. Recuperado el junio de 2013, de [www.galapagostour.org/es/base.../17-mandato-constituyente-08.html](http://www.galapagostour.org/es/base.../17-mandato-constituyente-08.html)
- Galindo, L. M. (2010). *Fundamentos de administracion / Management Basics*. En L. M. Galindo, *Fundamentos de administracion / Management Basics* (pág. 360). Trillas Sa De cv.
- Gobierno. (2009). *reglamento general sustitutivo*. Recuperado el julio de 2013, de [ai.espe.edu.ec/.../Reglamento-General-Sustitutivo-para-el-Manejo-y-Adm](http://ai.espe.edu.ec/.../Reglamento-General-Sustitutivo-para-el-Manejo-y-Adm).
- gobierno. (s.f.). *cnel*. Recuperado el mayo de 2013, de [www.cnel.gob.ec/vision.html](http://www.cnel.gob.ec/vision.html)
- gobierno. (s.f.). *cnel*. Recuperado el Mayo de 2013, de [www.cnel.gob.ec/mision.html](http://www.cnel.gob.ec/mision.html)
- gobierno. (s.f.). *finanzas*. Recuperado el julio de 2013, de [www.finanzas.gob.ec/wp-content/plugins/.../download.php?id=225](http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/plugins/.../download.php?id=225).
- gobierno. (s.f.). *reglamento constituyente*. Recuperado el junio de 2013, de [www.imgroup.com.ec/.../reglamento-aplicacion-mandato-constituyente-...](http://www.imgroup.com.ec/.../reglamento-aplicacion-mandato-constituyente-...)
- International, B. C. (2009). *La guía completa sobre instalaciones eléctricas*. En B. C. International, *La guía completa sobre instalaciones eléctricas* (pág. 348). china: Publishing international.
- Limon, R. R. (26 de Abril de 2009). *Pensamiento Cientifico*. Recuperado el 11 de Abril de 2013, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2007a/257/7.1.htm>
- Mendoza, J. E. (2008). *CEIFIM*. Recuperado el 11 de Abril de 2013, de <https://sites.google.com/site/ciefim/ciefim>
- mercurio, E. (2008). *Estructura de la jornada de trabajo*. Recuperado el junio de 2013, de [www.elmercurio.com.ec/313832-estructura-de-la-jornada-de-trabajo.html](http://www.elmercurio.com.ec/313832-estructura-de-la-jornada-de-trabajo.html)
- Neca. (2008). *electricity*. Recuperado el martes de abril de 2013, de [www.electricalfacts.com/Neca/science\\_sp/electricity/history\\_sp.shtml](http://www.electricalfacts.com/Neca/science_sp/electricity/history_sp.shtml)
- piguave, j. (25 de marzo de 2009). *ley organica del estado*. Recuperado el 9 de abril de 2013, de <http://www.valoryempresa.com/archives/indicadores.htm>
- Pmp, F. H. (2011). *Direccion de Proyectos*. En F. H. Pmp, *Direccion de Proyectos* (pág. 286). Palibrio.
- Scharager, J. (2008). *MUESTREO NO-PROBABILÍSTICO*. Recuperado el 12 de Abril de 2013, de [http://cursos.uc.cl/unimit\\_psi\\_003-1/almacen/1222368251\\_jscharag\\_sec4\\_pos0.pdf](http://cursos.uc.cl/unimit_psi_003-1/almacen/1222368251_jscharag_sec4_pos0.pdf)
- Tovar, J. (2 de junio de 2008). *tipos de investigacion*. Recuperado el 11 de Abril de 2013, de <http://juantovar.blogspot.es/>

unexpo. (2008). *Unexpo edu*. Recuperado el mayo de 2013, de [www.unexpo.edu.ve/](http://www.unexpo.edu.ve/)

Zamora, E. (18 de octubre de 2009). *Metodos Empiricos*. Recuperado el 10 de abril de 2013, de <http://es.scribd.com/doc/21229743/METODOS-EMPIRICOS>

## ÁRBOL DE PROBLEMAS



## Anexo

### Preguntas de la encuesta realizada a los empleados de CNEL. Milagro:

1. **¿Qué tan frecuentemente se encuentran errores en las actividades realizadas por el personal del Departamento de Servicios Generales?**

Frecuencia diaria

Frecuencia semanal

Frecuencia quincenal

Frecuencia mensual

2. **¿Qué tan frecuentemente presenta usted o por medio de su jefe, reclamos al Departamento de Servicios Generales?**

Frecuencia diaria

Frecuencia semanal

Frecuencia quincenal

Frecuencia mensual

3. **¿Por qué motivos ha presentado reclamos al Departamento de Servicios Generales?**

Limpieza de su área de trabajo

Retrasos en la mensajería

Perdida de documento por parte de los mensajes

Inadecuada atención por parte del personal de seguridad

Retraso del mantenimiento de los equipos inmobiliarios

Abastecimiento de combustible para los vehículos

Retraso en la entrega de suministro

Disponibilidad de servicio telefónico

**4. ¿Cuál es el nivel de satisfacción que tiene respecto a la atención recibida por parte del Departamento de Servicios Generales?**

Altamente satisfecho  Medianamente satisfecho  insatisfecho

**5. ¿Cree usted que el deficiente servicio que brinda el Departamento de Servicios Generales esté relacionado a una inadecuada contratación del personal?**

De acuerdo  Desconozco  Desacuerdo

**6. ¿Considera usted que el manual de políticas y procedimientos se encuentra actualizado?**

Actualizado en su totalidad  Actualizado parcialmente

Desactualizado  Desconozco

**7. ¿Cómo calificaría usted el trabajo que realiza el personal de Servicios Generales?**

Efectivo  Parcialmente efectivo  Inefectivo

**8. ¿Cree usted que los errores del personal que labora en el Departamento de Servicios Generales se originen por el tipo de supervisión ejecutada?**

Muy de acuerdo  De acuerdo  Desacuerdo  Desconozco

**9. ¿Cuál es el volumen de trabajo realizado por el personal del Departamento de Servicios Generales?**

Alto  Medio  Bajo

## ENTREVISTA

Fecha:

Entrevistada:

### Proyecto de Investigación

1. ¿Al momento de realizar la contratación del personal se han presentado errores que han ocasionado la selección de personas que no han podido cumplir adecuadamente con las funciones a ellos encomendadas?.

-----  
-----  
-----  
-----

2. ¿La institución cuenta con un manual de políticas y procedimientos actualizado?

-----  
-----  
-----  
-----

3. ¿Cree usted qué los errores del personal que labora en el Departamento de Servicios Generales se originen por el tipo de supervisión ejecutada?

-----  
-----  
-----  
-----

4. ¿Cuál es el nivel de rotación del personal tercerizado de servicios generales, y en qué sección se da este fenómeno?

-----  
-----  
-----

**5. ¿Con que frecuencia realiza el proceso de contratación e inducción para cubrir vacantes en el departamento de Servicios Generales?**

-----  
-----  
-----  
-----



**Encuesta para medir periódicamente el nivel de satisfacción de los empleados de CNEL. Milagro, posterior a la implementación del proyecto**

**1. ¿Cuál de los servicios ofrecidos por el Departamento de Servicios General recibe de forma constante? (puede seleccionar varios)**

- Limpieza
- Mensajería
- Vigilancia
- Mantenimiento del equipo inmobiliario
- Abastecimiento de combustible

**2. ¿Con que frecuencia recibe los servicio ofrecidos por el Departamento de Servicios Generales?**

- Una o más veces a la semana
- Dos o tres veces al mes
- Una vez al mes
- Menos de una vez al mes

**3. ¿Indicar su grado de satisfacción respecto a los servicios ofrecidos por el Departamento de Servicios Generales?. Considerar una escala del 1 al 10, donde 10 es completamente satisfecho y uno es completamente insatisfecho.**

- |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |                       |
|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>1</b>              | <b>2</b>              | <b>3</b>              | <b>4</b>              | <b>5</b>              | <b>6</b>              | <b>7</b>              | <b>8</b>              | <b>9</b>              | <b>10</b>             |
| <input type="radio"/> |

**4. ¿En comparación al servicio ofrecido anteriormente, el servicio del Departamento de Servicios Generales es:**

- Mucho mejor
- Algo mejor
- Igual
- Algo peor
- Mucho peor
- Desconozco

**5. ¿Valore del 1 al 10 (donde 10 es excelente y 1 es malo) los siguientes atributos del Departamento de Servicios Generales:**

	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>N/A</b>
* Calidad del servicio	<input type="radio"/>										
* Profesionalidad	<input type="radio"/>										
* Buena calidad	<input type="radio"/>										
* Bien organizado	<input type="radio"/>										
* Orientado a satisfacer a los empleados	<input type="radio"/>										

## **Leyes a las que se rige la empresa**

### **REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO**

*Según el Art. 227 de la Constitución de la República del Ecuador orienta a la administración pública brindar un servicio a la sociedad que se rige por los principios de calidad, eficiencia, eficacia, descentralización, participación, transparencia, planificación, desconcentración, jerarquía y evaluación;*

*Según el Art. 228 de la Constitución de la República del Ecuador nos indica que al ingresar al servicio público los ascensos y las promociones de las carreras administrativas se efectuaran mediante concursos de méritos y oposición, en el perfil que establezca la ley, con particularidad de los servidores públicos de libre nombramiento o elección popular y remoción;*

*Según el Art. 233 de la Constitución de la República del Ecuador nos dice que todo servidor público tiene responsabilidad por los actos u omisiones ejecutados en sus funciones;*

*Según el Art. 314 de la Constitución de la República del Ecuador nos dice que los servidores del estado deben responder a los siguientes principios de generalidad, eficiencia, obligatoriedad, universalidad, uniformidad, regularidad, accesibilidad, calidad, continuidad. Y responsabilidad;*

*Según el Art. 147 de la Constitución de la República del Ecuador numeral 5 estipula que al Presidente de la Republica le corresponde dirigir la administración de su presidencia en forma descentralizada y remitir los decretos necesarios para su distribución, regulación y revisión;*

*El Segundo Suplemento del Registro Oficial No. 294 de 6 de octubre del 2010 se difundió la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP);*

*Nos indica que es obligatorio consignar un reglamento concreto y claro sobre la carrera administrativa, el sistema de remuneración e ingresos complementarios, la administración del talento humano, y la gestión y proceso institucional que conservarán las entidades, organismos, y entidades y personas jurídicas entendidas en el espacio de la ejecución de la Ley Orgánica del Servicio Público; y,*

*También nos dice que es obligación consignar las políticas normalizadas que admita una adecuada ejecución de los principios constituyentes.<sup>37 38 39 40</sup>*

---

<sup>37</sup>(gobierno, finanzas, 2008)

## **REGLAMENTO GENERAL DE BIENES DEL SECTOR PÚBLICO**

*Considerando:*

*Que mediante Ley No. 73, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 595 de 12 de junio del 2002, entró en vigencia la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado, la cual establece el sistema de control y, como parte del mismo, el control de la administración de bienes del sector público;*

*Que, es necesario contar con un nuevo reglamento general sustitutivo para normar la adquisición, manejo, utilización, egreso, traspaso, préstamo, enajenación y baja de los diferentes bienes, muebles e inmuebles, que constituyen el patrimonio de cada una de las entidades y organismos del sector público;*

*Que el artículo 120 de la Constitución Política de la República dispone que no habrá dignatario, autoridad, funcionario ni servidor público exento de responsabilidades por los actos realizados en el ejercicio de sus funciones o por sus omisiones; y,*

*En ejercicio de las atribuciones que le confiere el Art. 211 de la Constitución.*

*Política de la República y los Arts. 31, numeral 22 y 95 de la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado.*

### **CAPITULO I**

#### **DEL ÁMBITO DE APLICACIÓN Y DE LOS SUJETOS**

*Art. 1. Ámbito de aplicación.- Este reglamento se aplicará para la gestión de los bienes de propiedad de los organismos y entidades del sector público comprendidos en el Art. 118 de la Constitución Política de la República, de las entidades de derecho privado que disponen de recursos públicos en los términos previstos en el artículo 211 de la Constitución Política y 4 reformado de la Ley Orgánica de la Contraloría, y para los bienes de terceros que por cualquier causa estén en el sector público bajo custodia o manejo.*

*Art. 2.-De los sujetos.-Este reglamento rige para los servidores públicos, sean estos: dignatarios elegidos por votación popular, funcionarios, empleados o trabajadores contratados por autoridad competente, que presten sus servicios en el sector público*

---

<sup>39</sup>(gobierno, finanzas, 2008)

*y para las personas naturales o personas jurídicas de derecho privado, de conformidad a lo señalado en la Ley Orgánica de la Contraloría, en lo que fuere aplicable.*

*Por tanto, no habrá persona alguna que por razón de su cargo, función o jerarquía esté exenta del cumplimiento de las disposiciones del presente reglamento, de conformidad a lo previsto en el Art. 120 de la Constitución Política de la República.*

*Art. 3.-Del procedimiento y cuidado.-Es obligación de la máxima autoridad de cada entidad u organismo, el orientar y dirigir la correcta conservación y cuidado de los bienes públicos que han sido adquiridos o asignados para uso y que se hallen en poder de la entidad a cualquier título: depósito, custodia, préstamo de uso u otros semejantes, de acuerdo con este reglamento y las demás disposiciones que dicte la Contraloría General y el propio organismo o entidad. Con este fin nombrará un Custodio -Guardalmacén de Bienes, de acuerdo a la estructura organizativa y disponibilidades presupuestarias de la institución, que será responsable de su recepción, registro y custodia.*

*La conservación, buen uso y mantenimiento de los bienes, será de responsabilidad directa del servidor que los ha recibido para el desempeño de sus funciones y labores oficiales.*

*Para la correcta aplicación de este artículo, cada institución emitirá las disposiciones administrativas internas correspondientes, que sin alterar las normas de este reglamento permitan:*

- a) Mantener registros y documentos en que conste la historia de cada bien, y su destinación y uso;*
- b) Entregar los bienes por parte del Custodio -Guardalmacén de Bienes o quien haga sus veces, al Jefe de cada unidad administrativa; y,*
- c) Identificar y designar al servidor que recibe el bien para el desempeño de sus funciones, mediante la suscripción de la recepción a través del formulario diseñado para el efecto.*

*El daño, pérdida o destrucción del bien, por negligencia comprobada o su mal uso, no imputable al deterioro normal de las cosas, será de responsabilidad del servidor que lo tiene a su cargo, y de los servidores que de cualquier manera tienen acceso al bien, cuando realicen acciones de mantenimiento o reparación por requerimiento*

*propio o del usuario; salvo que se conozca o compruebe la identidad de la persona causante de la afectación al bien.*

*El Guardalmacén de Bienes o quien haga sus veces, sin perjuicio de los registros propios de la contabilidad de la entidad, debe tener información sobre los bienes y mantener un inventario actualizado de éstos; además es su obligación formular y mantener actualizada una hoja*

*de vida útil de cada bien o tipo de bien, dependiendo de su naturaleza en la cual constará su historial, con sus respectivos movimientos, novedades, valor residual y baja.*

*En el registro de la vida útil del bien se anotará su ingreso, y toda la información pertinente, como daños, reparaciones, ubicación y su egreso.*

*El Guardalmacén de Bienes o quien haga sus veces, entregará copia de la parte pertinente del inventario y de los bienes a cada Jefe de sección o unidad, en la cual se encuentren los bienes para el uso respectivo; además entregará a cada usuario, custodio directo, copia de las características y condiciones de los bienes entregados a su uso y custodia para el cumplimiento de las labores inherentes a su cargo.*

## **CAPITULO II**

### **DE LOS BIENES**

*Art. 4.-De los bienes.-Cada entidad u organismo llevará el registro contable de sus bienes de conformidad a las disposiciones sobre la materia expedidas por el Ministerio de Economía y Finanzas.*

*Art. 5.-Empleo de los bienes.-Los bienes de las entidades y organismos del sector público sólo se emplearán para los fines propios del servicio público. Es prohibido el uso de dichos bienes para fines políticos, electorales, doctrinarios o religiosos o para actividades particulares y/o extrañas al servicio público.*

## **CAPITULO III**

### **DE LAS ADQUISICIONES**

*Art. 6.-De las formas de adquirir.-Para la adquisición de cualquier tipo de bienes que no consten en el respectivo Plan Anual de Adquisiciones se requiere de la resolución de la más alta autoridad de la entidad u organismo o del funcionario delegado para este fin, con sujeción a las disposiciones legales pertinentes.*

*Para efectuar las adquisiciones, las entidades u organismos del sector público emitirán su correspondiente reglamento interno y/o disposiciones administrativas, de conformidad a sus requerimientos y en concordancia con las disposiciones legales que fueren aplicables.*

*Art. 7.-Forma de los contratos.-Salvo lo que disponga la ley, las adquisiciones de bienes constarán en contrato escrito firmado por las partes, excepto si la cuantía es inferior al 5% del valor establecido anualmente para el concurso de ofertas y estarán debidamente respaldadas, mediante documentos escritos, en los cuales se evidencie su proceso, la decisión de la máxima autoridad o su delegado si es el caso, las notas de venta, pro formas, facturas, cuadros comparativos con la recomendación pertinente e informes técnicos sobre características y especificaciones, y en los casos correspondientes, las decisiones de los comités de adquisición. El proceso de la adquisición de bienes efectuado por concursos públicos o licitaciones, de conformidad con lo dispuesto en la Codificación de la Ley de Contratación Pública, su Reglamento y más disposiciones administrativas internas de cada entidad u organismo. La transferencia de inmuebles se la realizará a través de escritura pública.*

*Para la adquisición de bienes especiales, como naves, aeronaves y otros utilizables en materia hidrocarburífera o similares, se dará cumplimiento a las normas legales y reglamentarias específicas para dichas materias.*

*En el caso de daños o desperfectos en las naves de la Fuerza Pública o de sus entidades, que se encontraren fuera del territorio nacional, las adquisiciones que sirvan para su reparación y normal funcionamiento, podrán hacerse sin contrato escrito cuando la cuantía sea inferior al valor del 25% aplicado sobre el monto del concurso de ofertas; pero en todo caso con sometimiento a las normas legales específicas de la entidad u organismo de que se trate y con estricto cumplimiento a las normas establecidas por la Contraloría General, relativas a dejar pistas de auditoría que faciliten el ejercicio del control.*

*Otras entidades y organismos del sector público que se encuentren en el caso antes citado, podrán acogerse a lo señalado en el inciso anterior, en casos excepcionales calificados así por la máxima autoridad que, para el efecto, requerirá el informe previo justificativo del servidor público encargado de la adquisición de bienes.*

*Cuando se deban importar los bienes se cumplirán las normas jurídicas y se seguirán los procedimientos, que están vigentes sobre la materia.*

*Art. 8.-Garantías.-Los contratos se sujetarán, en cuanto a las garantías, a lo que se señale en la ley.*

*Los anticipos de cualquier naturaleza que se realicen para adquirir bienes deberán ser previamente garantizados en la cuantía y con la modalidad que determine la ley.*

*Cuando se trate de la importación de bienes con financiamiento proveniente de organismos internacionales públicos y de gobiernos extranjeros, que hubieren suscrito convenios con el Estado, las garantías por anticipos se regularán por lo que disponga la ley o los convenios y tratados internacionales.*

*Al menos con quince días de anticipación a su vencimiento, el contratista deberá renovar las garantías que hubiere presentado, de lo contrario la entidad u organismo la hará efectiva sin otro requisito.*

*Los funcionarios de la entidad que conserven las garantías, serán los responsables de que estas se mantengan en vigencia o de proceder a efectivizarlas en caso de falta de renovación.*

*Art. 9.-Control previo y dictámenes.-El avalúo de los bienes muebles, la apreciación de su calidad, las condiciones generales y especiales de la negociación, la disponibilidad presupuestaria y de caja, la legalidad de la adquisición y demás pormenores, serán materia de aprobación y pronunciamiento de un servidor encargado del control previo en la entidad u organismo. Además, cuando conforme a la ley, se requiera informes o dictámenes previos, la máxima autoridad de la entidad u organismo los solicitará con anterioridad a la celebración del respectivo contrato.*

*Art. 10.-Inspección y recepción.-Los bienes adquiridos, de cualquier naturaleza que fueren, serán recibidos y examinados por el servidor público, Guardalmacén de Bienes, o quien haga sus veces y los servidores que de conformidad a la normatividad interna de cada entidad deban hacerlo, lo que se dejará constancia en una acta con la firma de quienes los entregan y reciben.*

*Adquirido el bien el Guardalmacén de Bienes, hará el ingreso correspondiente y abrirá la hoja de vida útil o historia del mismo, en la que se registrarán todos sus datos; y en los casos pertinentes, información adicional sobre su ubicación y el nombre del servidor a cuyo servicio se encuentre.*

*Si en la recepción se encontraren novedades, no se recibirán los bienes y se las comunicará inmediatamente a la máxima autoridad o al funcionario delegado para el efecto. No podrán ser recibidos los bienes mientras no se hayan cumplido cabalmente las estipulaciones contractuales.*

*Art. 11.-Uso y conservación de bienes.-Una vez adquirido el bien el Guardalmacén de Bienes o quien haga sus veces, previa comunicación al Jefe de la unidad a la cual se destina el bien lo entregará al servidor que lo va a mantener bajo su custodia, mediante la respectiva acta de entrega recepción, quien velará por la buena conservación de los muebles y bienes confiados a su guarda, administración o utilización, conforme las disposiciones legales y reglamentarias correspondientes.*

*Art. 12.-Obligatoriedad de inventarios.-El Guardalmacén de Bienes o quien haga sus veces, al menos una vez al año, en el último trimestre, procederá a efectuar la toma de inventario, a fin de actualizarlo y tener la información correcta, conocer cualquier novedad relacionada con ellos, su ubicación, estado de conservación y cualquier afectación que sufra, cruzará esta información con la que aparezca en las hojas de vida útil o historial de los bienes y presentará un informe sucinto a la máxima autoridad de la entidad, en la primera quincena de cada año. El incumplimiento de esta obligación será sancionado por la máxima autoridad de conformidad a las normas administrativas pertinentes y lo dispuesto en la Codificación de la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las Remuneraciones del Sector Público, pero se podrá otorgar un plazo máximo de treinta días para que cumpla con esa obligación. De igual manera en la Fuerza Pública se dará aplicación a lo dispuesto en este artículo, para lo cual los ministros de Gobierno y de Defensa emitirán las disposiciones administrativas correspondientes, las cuales deberán contar con la aprobación previa del Contralor General del Estado.<sup>41 42</sup>*

---

<sup>41</sup>(Gobierno, 2009)

<sup>42</sup>(espe, Relamento General Sustituto para el manejo y Administración, 2009)

## **Reglamento para la aplicación del mandato 8**

### **CAPÍTULO I: PROHIBICIÓN DE TERCERIZADORAS O INTERMEDIACIÓN LABORAL.**

*Art. 1.- Prohibición de la tercerización e intermediación laboral y sanción por violación.- En armonía con lo que establece el artículo 1 del Mandato Constituyente No. 8, se prohíbe la tercerización de servicios complementarios y la intermediación laboral, que estuvieron reguladas en la Ley Reformatoria al Código del Trabajo, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 298 del 23 de junio del 2006, ya derogada.*

*Con excepción de lo dispuesto en el artículo 3 del Mandato Constituyente No. 8 y en el Capítulo II "De la Contratación de Actividades Complementarias" de este reglamento, las personas naturales o jurídicas que realicen actividades de tercerización e intermediación laboral y las empresas usuarias que utilicen los servicios de las mismas, en violación de esta prohibición, serán sancionadas por separado, con una multa de veinte (20) sueldos o salarios básicos unificados del trabajador en general, por cada trabajador que sea tercerizado o intermediado. Esta sanción será impuesta por los directores regionales del trabajo en sus respectivas jurisdicciones. La empresa usuaria además, asumirá en forma estable e indefinida, bajo una relación laboral bilateral y directa a los trabajadores intermediados o tercerizados ilegalmente.*

### **CAPITULO II: DE LA CONTRATACIÓN DE ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS**

*Art. 2.- Definición de actividades complementarias.- Se denominan actividades complementarias, aquellas que realizan personas jurídicas constituidas de conformidad con la Ley de Compañías, con su propio personal, ajenas a las labores propias o habituales del proceso productivo de la usuaria. La relación laboral operará exclusivamente entre la empresa de actividad complementaria y el personal por ésta contratado en los términos de la Constitución Política de la República y la ley.*

*Constituyen actividades complementarias de la usuaria las de vigilancia-seguridad, alimentación, mensajería y limpieza.*

*Se entenderá por vigilancia-seguridad fija, la que se presta a través de un puesto de seguridad fijo o por cualquier otro medio similar, con el objeto de brindar protección permanente a las personas naturales y jurídicas, bienes muebles e inmuebles y valores en un lugar o área determinados; y, por vigilancia-seguridad móvil, la que se presta a través de puestos de seguridad móviles o guardias, con el objeto de brindar protección a personas, bienes y valores en sus desplazamientos.*

*Art. 3.- Contratación de actividades complementarias.- El personal de vigilancia, controles y filtros de seguridad de los aeropuertos y puertos marítimos deberá ser contratado en relación directa y bilateral por las entidades o administradores a cargo de los mismos, por cuanto esas actividades son propias y habituales en sus operaciones.*

*Los trabajadores a cargo de los servicios de alimentación de los hoteles, clínicas y hospitales tendrán relación laboral directa y bilateral con los empleadores de esas ramas, por ser también actividades propias y habituales de las mismas.*

*Las labores de desbroce, roce, mantenimiento de canales de riego, limpieza de bananeras, cañaverales y otra clase de plantaciones, y todas las similares que se desarrollan en las actividades agrícolas, bajo ningún concepto serán consideradas como actividades complementarias sino como propias y habituales de dicha rama productiva y por consiguiente todo el personal encargado de las mismas deberá ser contratado en forma directa y bilateral.*

*De igual manera, todos los trabajos de aseo y limpieza de calles, veredas, y de mantenimiento de parques no podrán ser catalogados como actividades complementarias sino como labores cuya contratación de personal deberá realizarse de modo directo y bilateral.*

*Art. 4.- Autorización.- El Ministerio de Trabajo y Empleo autorizará el funcionamiento de las empresas que se constituyan con el objeto único y exclusivo de dedicarse a la realización de actividades complementarias, encargándose de su control y vigilancia permanente a las direcciones regionales de trabajo, las que organizarán y tendrán bajo su responsabilidad los registros de compañías dedicadas a actividades complementarias, sin perjuicio de las atribuciones de la Superintendencia de Compañías.*

*La autorización para la realización de actividades complementarias, con vigencia en todo el territorio nacional, tendrá validez de dos años la primera vez que se la obtenga, de cinco años adicionales con ocasión de la primera renovación y transcurrido este período, será de tiempo indefinido.*

*Sin embargo, en cualquier tiempo y previo el procedimiento administrativo que corresponda y asegurando los mecanismos del debido proceso, el Ministerio de Trabajo y Empleo podrá aplicar las sanciones previstas en el Mandato Constituyente No. 8 y en este reglamento.*

*Art. 5.- Requisitos para la autorización.- Para obtener la autorización de funcionamiento, las empresas que realizan actividades complementarias, deberán cumplir con los siguientes requisitos:*

*a) Presentar el certificado de existencia legal otorgado por la Superintendencia de Compañías;*

*b) Presentar copia certificada de la escritura de constitución o reforma de los estatutos de la compañía, debidamente inscrita y registrada en la forma prevista en la ley y cuyo objeto social será exclusivamente la realización de actividades complementarias de vigilancia-seguridad, alimentación, mensajería o limpieza; y, acreditar un capital social mínimo de diez mil dólares, pagado en numerario. El objeto social de la compañía podrá abarcar una o varias de las antes indicadas actividades complementarias;*

*c) Entregar copia notariada del registro único de contribuyentes (RUC);*

*d) Copia certificada del nombramiento del representante legal, debidamente registrado;*

*e) Documento original del IESS o copia certificada que acredite la titularidad de un número patronal, y de no encontrarse en mora en el cumplimiento de obligaciones; y,*

*f) Contar con infraestructura física y estructura organizacional, administrativa y financiera que garantice cumplir eficazmente con las obligaciones que asume dentro de su objeto social, lo que deberá ser acreditado por el Ministerio de Trabajo y Empleo. En ningún caso estarán exentas del cumplimiento de las obligaciones*

*previstas en el Código del Trabajo, en la Ley de Seguridad Social y demás normas aplicables.*

*Art. 6.- Contratos.- La realización de actividades complementarias requerirá de la suscripción de dos clases de contratos:*

*a) Un contrato mercantil de actividades complementarias entre la empresa dedicada a estas gestiones y la usuaria, en el cual se establecerá expresamente las actividades complementarias del proceso productivo, que se desarrollarán mediante esta contratación. En el referido contrato deberá constar de manera precisa la remuneración que percibirá cada trabajador de la contratista, laborando jornadas de ocho horas diarias y cuarenta semanales; y,*

*b) Un contrato de trabajo celebrado por escrito, entre la empresa que realiza actividades complementarias y cada uno de sus trabajadores.*

*Art. 7.- Remuneraciones mínimas.- Sin perjuicio de lo señalado en el artículo anterior, en ningún caso se pactará una remuneración inferior a la remuneración básica mínima unificada o a los sueldos y salarios mínimos sectoriales, según la actividad o categoría ocupacional.*

*El Ministerio de Trabajo y Empleo, en el plazo máximo de 90 días tramitará a través de las comisiones sectoriales respectivas, la actualización y fijación de las remuneraciones sectoriales de las actividades complementarias de vigilancia-seguridad, alimentación, mensajería y limpieza.*

*Para los efectos de la estabilidad de los trabajadores respecto de las compañías que realizan actividades complementarias, se estará a lo establecido en la ley.*

*Art. 8.- Responsabilidad solidaria.- Sin perjuicio de la responsabilidad principal del obligado directo y dejando a salvo el derecho de repetición, la persona en cuyo provecho se realiza la actividad complementaria, será responsable solidaria del cumplimiento de las obligaciones laborales.*

*Art. 9.- Pago de utilidades.- Los trabajadores de las empresas contratistas de actividades complementarias de acuerdo con su tiempo anual de servicios, participarán proporcionalmente del porcentaje legal de las utilidades líquidas de las empresas contratantes en cuyo provecho se prestó el servicio. Si las utilidades de la*

*empresa que realiza actividades complementarias fueren superiores a las de la usuaria, el trabajador solo percibirá éstas.*

*Las empresas usuarias contratantes y las contratistas que realizan actividades complementarias, junto a la declaración de utilidades en el formulario de especie valorada, deberán presentar una copia de sus declaraciones del impuesto a la renta, en función de las cuales, el Ministerio de Trabajo y Empleo verificará que empresa generó mayores utilidades.*

*Art. 10.- Prohibiciones y obligaciones para las empresas que realizan actividades complementarias.- Se prohíbe cualquier cobro al trabajador y se considerará renuncia de derechos del trabajador y acarreará nulidad todo pacto y toda cláusula o estipulación que le obligue a pagar a la empresa que realiza actividades complementarias o a la usuaria, cantidades, honorarios o estipendios a título de gasto o en concepto de pago por reclutamiento, selección, capacitación, formación o contratación, cualquiera que sea su denominación.*

*Art. 11.- Infracciones de las empresas que realizan actividades complementarias y sanciones.- El Ministerio de Trabajo expedirá las regulaciones sobre la gradación de las sanciones a las infracciones a las disposiciones del Mandato No. 8 emitido por la Asamblea Constituyente del Ecuador el día 1 de mayo de 2008.*

*Art. 12.- Obligaciones de las empresas contratantes.- La contratante y contratista de actividades complementarias, están en la obligación de informar al trabajador sobre los riesgos derivados del desempeño de su trabajo, así como suministrar los medios e instrumentos de protección y prevención respecto de aquellos.*

*Art. 13.- Infracciones de la empresa contratante y sanciones.- Se prohíbe contratar a empresas de actividades complementarias, que no cuenten con la respectiva autorización de funcionamiento otorgada por el Ministerio de Trabajo y Empleo.*

*El Ministerio de Trabajo y Empleo entregará a las empresas que realizan actividades complementarias, los certificados que acrediten la vigencia de dicha autorización, documento que será incorporado como habilitante para la celebración de los contratos mercantiles.*

*El Ministerio de Trabajo y Empleo publicará mensualmente a través de sus medios de comunicación virtuales y periódicamente en el Registro Oficial, la lista de las empresas de actividades complementarias cuyas autorizaciones de funcionamiento se encuentren vigentes.*

*A las usuarias del sector privado y a los funcionarios del sector público que contraten a una persona jurídica, con pleno conocimiento que ésta no se encuentra autorizada para el ejercicio de actividades complementarias, se le impondrá una multa de diez (10) remuneraciones básicas mínimas unificadas.*

*Estas sanciones serán impuestas por los directores regionales de trabajo e incorporadas al registro previsto en penúltimo inciso del artículo 14 de este reglamento.*

*En los lugares donde no haya direcciones regionales, los inspectores del trabajo una vez conocida la infracción, remitirán en el término de 48 horas, la documentación e informe respectivo, que permitan al Director Regional de Trabajo de su jurisdicción, imponer las correspondientes sanciones.*

*Cuando se presuma la existencia de vinculación entre las usuarias y las empresas contratistas de actividades complementarias en los términos del primer inciso del artículo 6 del mandato, el Ministerio de Trabajo y Empleo solicitará toda la información que requiera a la Superintendencia de Compañías, Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social y otras instituciones.*

*Se establecerá la vinculación cuando la información que proporcionen dichas entidades determinen que la usuaria y la compañía que realiza actividades complementarias, sus socios o accionistas, comparten intereses, patrimonio o administración financiero-contable, en uno o más de estos casos.*

*Art. 14.- Fondo de Reserva.- Para el pago del Fondo de Reserva de los trabajadores, las empresas que realizan actividades complementarias se sujetarán a lo previsto en el artículo 149 de la Ley de Seguridad Social.*

### **CAPITULO III: DE LA CONTRATACIÓN CIVIL DE SERVICIOS TECNICOS ESPECIALIZADOS**

Art. 15.- Contratación en el sector estratégico público.- Las empresas del sector estratégico público, de hidrocarburos, telecomunicaciones, electricidad, minero, de aeropuertos y puertos marítimos, podrán contratar civilmente servicios técnicos especializados que requieran para sus procesos. Los trabajadores de las empresas de servicios técnicos especializados, tendrán relación directa y bilateral con éstas y se sujetarán a las disposiciones del Código de Trabajo.

La contratista de servicios técnicos especializados contará con sus propios equipos y maquinarias para la prestación de tales servicios.

No habrá responsabilidad solidaria de las empresas del sector estratégico público que contraten estos servicios técnicos especializados.

Art. 16.- Contratación civil de servicios técnicos especializados.- Se podrá contratar civilmente servicios técnicos especializados ajenos a las actividades propias y habituales de la empresa usuaria, tales como los de contabilidad, publicidad, consultoría, auditoría, jurídicos y de sistemas, entre otros, que serán prestados por personas naturales o jurídicas en sus particulares instalaciones, con su propio personal, las que contarán con la adecuada infraestructura física y estructura organizacional, administrativa y financiera. La relación laboral será directa y bilateral entre los contratistas prestadores de servicios técnicos especializados y sus trabajadores, sin que haya responsabilidad solidaria por parte de la usuaria, salvo el caso de que exista vinculación en los términos señalados en el artículo 13 de este reglamento.

Se prohíbe vincular en esta forma de contratación civil a los denominados contratos de “servicio prestado”, de “prestación de servicios” o de “servicios profesionales” que varios empleadores han venido utilizando para encubrir relaciones de trabajo, perjudicando al trabajador, simulando una relación contractual de carácter civil, con la exigencia de que éste presente facturas para el pago de supuestos “honorarios”, cuando en realidad dicha relación corresponde al ámbito jurídico laboral, esto es, al Código del Trabajo, por reunir los tres elementos que integran y definen al contrato de trabajo: a) prestación de servicios lícitos y personales; b) relación de dependencia

o subordinación jurídica que implica horario de trabajo y acatamiento de las órdenes del empleador; y, c) remuneración.

Art. 17.- Copias de contratos civiles de prestación de servicios especializados.- Copias certificadas de los contratos civiles de prestación de servicios especializados, celebrados con el sector estratégico público y demás entidades y empresas de los sectores público y privado, a que se refieren los artículos 15 y 16 de este capítulo, serán enviados al Ministerio de Trabajo y Empleo para fines de registro y control, en las unidades que deben organizar las direcciones regionales de trabajo.

#### **CAPITULO IV: PROHIBICIÓN DE LA CONTRATACIÓN LABORAL POR HORAS. CONTRATACIÓN A TRAVÉS DE JORNADAS PARCIALES.**

Art. 18.- Contratación de trabajadores, a través de jornadas parciales.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social deberá establecer inmediatamente la normativa para el régimen de aportaciones mensuales proporcionales correspondiente a estos contratos de jornada parcial 6

El trabajador que a la fecha de expedición del Mandato Constituyente No. 8 se encontraba laborando bajo jornada completa, en ningún caso podrá ser cambiado a la modalidad de jornada parcial.<sup>43 44</sup>

---

<sup>44</sup>(gobierno, reglamento constituyente, 2009)