



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO

DE INGENIERO EN CONTADURIA PÚBLICA Y AUDITORÍA

TÍTULO DEL PROYECTO

**INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD PARA LA EVALUACIÓN DEL
DESEMPEÑO EN EL ÁREA CONTABLE DEL INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO DE FORMACIÓN PROFESIONAL
ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL.**

Tutor: Msc. Jorge Vicente Andrade Domínguez

Autor(es): Lema Cachinell Alejandro Nicolás

GUAYAQUIL - ECUADOR



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES
CERTIFICACIÓN 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 Grado con el Tema “**INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL ÁREA CONTABLE DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL**”, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de: **INGENIERO EN CONTADURÍA PÚBLICA Y AUDITORÍA.**

Presentado por:

Lema Cachinell Alejandro Nicolás

Guayaquil, Marzo de 2013

ASESOR:

Msc. Jorge Vicente Andrade Domínguez



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

El autor de esta investigación declara ante el Consejo Directivo de la Unidad Académica Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro, que el trabajo presentado es de mi propia autoría, no contiene material escrito por otra persona, salvo el que esta referenciado debidamente en el texto; parte del presente documento o en su totalidad no ha sido aceptado para el otorgamiento de cualquier otro Título o Grado de una institución nacional o extranjera.

Guayaquil, Marzo de 2013

Lema Cachinell Alejandro Nicolás

C.I. 0914748652



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES

CERTIFICACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de Ingeniero en Contaduría Pública y Auditoría otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA	()
DEFENSA ORAL	()
TOTAL	()
EQUIVALENTE	()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR SECRETARIO

DEDICATORIA

A Dios por brindarme la oportunidad y la dicha de la vida, al brindarme los medios necesarios para continuar mi formación como profesional, y siendo un apoyo incondicional para lograrlo ya que sin él no hubiera podido.

A mi padre que ya partió a la presencia del Altísimo, dedicarle este presente documento quien permanentemente me apoyo con su espíritu alentador

A mi hermana quien contribuyo incondicionalmente a lograr mis metas y objetivos propuestos en mi vida, que con su ejemplo de perseverancia y esfuerzo me impulsó a conseguirlo

A mi mami, mi abuelita y mi sobrina que me dan la ilusión de cada día, me brindan la seguridad, fuerza y el ánimo necesario para continuar, así mismo ayudándome en lo que fuera posible, dándome consejos y orientación, estoy muy agradecido especialmente a mi mami gracias.

Una dedicatoria muy especial a mi hija que con su presencia en mi vida me genera la fuerza necesaria para seguir adelante y poder alcanzar cada objetivo planteado en mi vida.

Alejandro Nicolás Lema Cachinell

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud, principalmente está dirigida a Dios por haberme dado la existencia y permitido llegar al final de la carrera.

A los docentes que me han acompañado durante el largo camino, brindándome siempre su orientación con profesionalismo ético en la adquisición de conocimientos y afianzando mi formación.

A mi tutor que me supo guiar en el transcurso de mi tesis para desarrollarla de la mejor manera.

Un agradecimiento muy especial a la mujer que cambio mi vida y que me brinda su apoyo incondicional.

Alejandro Nicolás Lema Cachinell



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Licenciado
Jaime Orozco Hernández, Msc.

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacerle entrega de la Cesión de Derechos de Autor del Trabajo realizado como requisito para la obtención del Título de Tercer Nivel, cuyo tema es **“INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN EL ÁREA CONTABLE DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL”** y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Lema Cachinell Alejandro Nicolás

C.I. 0914748652

INDICE

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
CAPÍTULO I	5
EL PROBLEMA	5
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	5
1.1.1 Problematización	5
1.1.2 Delimitación del problema	7
1.1.3 Formulación del problema	7
1.1.4 Sistematización del problema	8
1.1.5 Determinación del tema	9
1.2 OBJETIVOS	9
1.2.1 Objetivo General de la Investigación	9
1.2.2 Objetivos Específicos de la Investigación.....	9
1.3 JUSTIFICACIÓN	10
CAPÍTULO II	12
MARCO REFERENCIAL	12
2.1 MARCO TEÓRICO	12
2.1.1 Antecedentes históricos	12
2.3 MARCO LEGAL	29
2.4.1 Hipótesis General.....	33
2.4.2 Hipótesis Particulares.....	34
2.4.3 Declaración de Variables	34
2.4.4 Operacionalización de las Variables	35
5.5 UBICACIÓN	69

5.6 FACTIBILIDAD	70
5.6.1 Aspectos Administrativos	70
5.6.2 Aspectos Legales	71
5.6.3 Aspectos Técnicos	72
5.6.4 FODA	73
5.6.4 ANALISIS BAJO EL DIAGRAMA DE PORTER	74
5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA.....	79
5.7.1 Actividades.....	83
5.7.2 Recursos, Análisis Financiero	84
5.7.3 Impacto	85
5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta	88
CONCLUSIONES	89
RECOMENDACIONES	90
ANEXO I.....	92
FORMATO DE LA ENCUESTA.....	92
ANEXO II.....	94
FORMATO DE LAS ENTREVISTAS	94
ANEXO III.....	97
AUTORIZACIÓN PARA EJECUTAR LA PROPUESTA.....	97

INDICE DE CUADROS

	PAG.
Cuadro 1	
Operacionalización de las variables	40
Cuadro 2	
Parámetros muestrales	44
Cuadro 3	
Tamaño Muestral	45
Cuadro 4	
Investigación	48
Cuadro 5	
Emisión de Estados de Cuenta	50
Cuadro 6	
Estado de Cuenta y Reporte	51
Cuadro 7	
Procesos de Emisión	52
Cuadro 8	
Factor Tiempo	53
Cuadro 9	
Talento Humano	54
Cuadro 10	
Soluciones	56
Cuadro 11	
Falta de Comunicación	57

INDICE DE FIGURAS

	PAG.
Figura 1	
Proceso de Evaluación de Desempeño	26
Figura 2	
Ventajas de la Evaluación de Desempeño	27
Figura 3	
Emisión de Estados de Cuenta	51
Figura 4	
Estados de Cuenta y Reporte	53
Figura 5	
Procesos de Emisión	54
Figura 6	
Factor Tiempo	55
Figura 7	
Talento Humano	56
Figura 8	
Soluciones	57
Figura 9	
Falta de Comunicación	58
Figura 10	
Solicitudes	59
Figura 11	
Proceso de Emisión	60
Figura 12	62

Indicadores de Evaluación

Figura 13

Ubicación Satelital 77

Figura 14

Ubicación en el Mapa 71

Figura 15

Etapas del Proceso de Medición 80

Figura 16

Cronograma de Medición 83

Figura 17

Cronograma de Actividades 86

Figura 18

Diagrama de Gantt 87

Figura 19

Diagrama de Gantt 87

Figura 20

Diagrama de Gantt 88

Figura 21

Autorización para ejecutar la propuesta 93

RESUMEN

La presente investigación se realizó en el Instituto Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial donde se diseñó indicadores de evaluación de desempeño para el talento humano del área contable que tiene muchas solicitudes de estados de cuentas y reportes financieros por parte de los directivos, docentes, administrativos y estudiantes.

La evaluación de desempeño es un proceso periódico que sirve para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia, eficiencia y efectividad de las personas en el desempeño de sus puestos de trabajo, mostrándoles sus puntos fuertes y débiles con el fin de contribuir a mejorar.

En este proyecto se emplearon métodos de investigación aplicada, explicativa, descriptiva y correlacional, también se realizó el análisis FODA, proponiendo posteriormente las soluciones acertadas que se plasman en la presente investigación, por esta razón se diseñaron indicadores que ayudarán a que el funcionario pueda cumplir mejor metas y objetivos planteados por el área, que no exista demora en la entrega de estados de cuentas y reportes financieros ya que provocaría insatisfacción en los directivos, docentes, administrativos y estudiantes.

Se diseñaron los indicadores, eficacia, eficiencia y efectividad los mismos que ayudaron a mejorar la rapidez, confiabilidad de los informes de estados de cuentas y reportes financieros.

ABSTRACT

This research was performed at the Instituto Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial which was designed performance appraisal indicators for human talent in the accounting area that has many applications for financial statements and financial reporting by principals, teachers, administrative and students.

The performance review is a periodic process used to quantitatively and qualitatively assess the effectiveness, efficiency and effectiveness of individuals in the performance of their jobs, showing their strengths and weaknesses in order to help improve.

This project used research methods applied, explanatory, descriptive and correlational analysis was also performed SWOT subsequently proposing successful solutions which are reflected in the present investigation, therefore indicators were designed to help the officer to fulfill best goals and objectives for the area, there is no delay in the delivery of financial statements and financial reports and causing dissatisfaction among principals, teachers, administrators and students.

Indicators were designed, effectiveness, efficiency and effectiveness that helped them to improve the speed, reliability reports statements and financial reports.

INTRODUCCIÓN

Productividad puede precisarse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la actualidad los indicadores de productividad son ampliamente utilizados para evaluar el rendimiento tanto de las empresas, como el de los empleados, partiendo de que la productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento. Se dice que algo o alguien es productivo cuando utiliza una cantidad de recursos (insumos) determinado, en un período de tiempo dado y obtiene el máximo de rendimiento.

Un índice de productividad puede utilizarse para comparar el nivel de eficiencia, eficacia y/o efectividad de una empresa, ya sea en su conjunto, o respecto a la administración de uno o varios recursos en particular.

La evaluación siempre ha sido un elemento constitutivo de la acción educadora, en efecto, las tres categorías; planificación, ejecución y evaluación forman parte del proceso educativo y de cualquier otra empresa humana. Evaluar no es una acción esporádica o circunstancial de las instituciones y de sus responsables, es algo que está presente permanentemente en la práctica educativa.

La evaluación es una actividad compleja que hoy es reconocida como un factor determinante para mejorar los procesos académicos y administrativos. La totalidad de expertos en materia de educación superior están de acuerdo en que la evaluación de todos los elementos debe ser una práctica importante, si es que se quiere determinar el éxito de la actividad educativa.

Dentro de este contexto los directivos del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, consideran necesario que se debe realizar un proceso de evaluación y autoevaluación del personal que trabaja en el área contable en base a un trabajo crítico, investigador y transformador, considerando las responsabilidades de los puestos que ocupan. Esta investigación persigue tener una visión consensuada que genere condiciones

para aplicar eficientemente estrategias institucionales tendientes a optimizar el trabajo que realizan los empleados, incrementando la productividad de la institución.

La ausencia generalizada de indicadores de medición de la eficiencia, efectividad y eficacia, de los empleados en relación a su contribución a los intereses empresariales incluidos los beneficios económicos, ha ido en detrimento del limitado valor estratégico dado al capital humano de las instituciones, afortunadamente en estos últimos años se aprecian cambios sustanciales, en la medida que van adquiriendo su importancia y empiezan a ser evaluados y gestionados.

Dentro de los objetivos que persigue este estudio, es el de proponer indicadores que permitan evaluar el desempeño del área Contable del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.

El diseño del proyecto es mixto, dentro de los métodos teóricos se utiliza el analítico sintético y el inductivo deductivo, dentro de los empíricos se utiliza la observación, la encuesta, y la entrevista, además se emplea el método matemático estadístico.

El aporte práctico de la investigación, radica en el establecimiento de indicadores de productividad, que permitan evaluar el desempeño del talento humano del área Contable del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial y dar solución al problema de la investigación.

La contribución del problema radica en la evaluación del rendimiento del área contable del Instituto, valiéndose de instrumentos de evaluación confiables y validados por técnicos en la materia, aportando en la gestión con matrices elaboradas con este fin.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Problematización

En nuestro país, directivos académicos de diferentes niveles afirman que en las instituciones educativas, especialmente en la educación superior, no dan mayor significación a la evaluación institucional, no al menos en todas sus áreas; ya que esta función, se limita mas a la parte académica, reducida y deformada del amplio campo que esta representa. Por consiguiente, otras funciones e instancias de las instituciones educativas no son evaluadas.

En el contexto educativo del Guayas, se considera, que el problema de la ausencia "cultura evaluativa", de las instituciones educativas, se debe más que nada, al concepto equivocado que solo se deben evaluar en su accionar académico, no se visiona dentro de esta, la parte gerencial que como toda organización tiene y que el éxito o fracaso de la gestión incluye todas sus estamentos, restándole importancia a la parte financiera, que si bien no es la razón de ser de estas instituciones, no es menos cierto que requieren de recursos económico para su quehacer educativo.

Una eficiente gestión administrativa, debe ser un requisito indispensable, es un mundo dinámico y de vertiginosos cambios, cuya accionar demanda la implementación y desarrollo de factores de calidad, competitividad y productividad.

La aplicación de indicadores de productividad, como una disciplina financiera o práctica continua debe constituirse en una cultura permanente por parte de los

ejecutivos y funcionarios de las instituciones, tanto para la auto evaluación de la gestión financiera y operativa de la entidad, como para la realización de los ajustes que correspondan a fin de reflejar resultados que evidencien la calidad de los activos institucionales.

El Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, vislumbrando la necesidad de aplicar la evaluación en su real dimensión, como una forma de transparentar y unificar la sostenibilidad, a través de sus niveles de suficiencia patrimonial, calidad de cartera, rentabilidad, liquidez operativa y otros atributos relevantes, de tal modo que puedan ser fácilmente comparables entre sí.

Los directivos de la Institución realizan los cambios pertinentes para el desarrollo institucional, implementando nuevos procesos administrativos que le permitan estar a la vanguardias de la educación superior, estos procesos están estrictamente concadenados con la exigencias requeridas por la ley de educación superior los mismos que le permiten a los directivos, solicitar información generada de manera veraz y oportuna para la acreditación institucional, pero dichos procesos no cumplen con las exigencias técnicas que demanda un departamento contable.

A partir de la observación y de la experiencia del autor de la presente investigación se pudo diagnosticar la situación real del departamento contable, determinándose la ineficiencia e ineficacia del proceso, partiendo del hecho de que la información que proporciona el departamento contable del ITPAC carece de veracidad y confiabilidad, situación que limita el desarrollo y crecimiento de la Institución, ya que no permite la toma de decisiones acertadas y en el momento preciso de los promotores de la Institución.

En la actualidad el talento humano del área contable carece del conocimiento del uso de las herramientas del sistema integrado, lo que origina que no se maneje con la eficiencia y eficacia, afectando el logro de los objetivos planteados por la Institución.

Sin lugar a dudas, la carencia de indicadores de productividad en el área contable del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, no permite identificar con claridad los problemas y dificultades del área, ni determinar el nivel de desempeño del personal en relación al propósito del trabajo, obligaciones, responsabilidades y rendimiento con resultados medibles. La aplicación de estos instrumentos financieros, deben ejecutarse con la participación y colaboración de todos los interesados; directivos y empleados, para evitar un proceso de trabajo demasiado presionado o lento.

1.1.2 Delimitación del problema

País:	Ecuador
Provincia:	Guayas
Región:	Costa
Ciudad:	Guayaquil
Parroquia:	Roca
Razón Social:	Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial
Dirección:	Padre Solano 324 y Boyacá
Tiempo:	2012
Campo:	Financiero
Área:	Contabilidad

1.1.3 Formulación del problema

¿Cómo evaluar el desempeño del talento humano, en el área contable, del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, en el año lectivo 2012?

Variable Independiente: Indicador de productividad

Variable Dependiente: Evaluar desempeño

Evaluación del Problema:

Delimitada: Se realizará en el año lectivo 2012 - 2013 en la sede del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial (ITFPAC) en el área contable.

Claro: Se utiliza un lenguaje de fácil comprensión para el lector aun no siendo experto en el tema comprenda el objetivo del estudio.

Evidente: Describe la problemática por la que atraviesa el área contable sus falencias y errores a la hora de emitir reportes a los estudiantes y directivos en el periodo 2012.

Original: El Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativo y Comercial (ITFPAC) no cuenta con indicadores de productividad.

Relevante: La propuesta de la investigación convergerá en la toma de decisiones adecuadas que permitan el desarrollo eficiente y eficaz del área contable.

Factible: Las estrategias que se aplicarán permitirán que el desarrollo del área contable concluya en acciones positivas que cambiarán los resultados.

1.1.4 Sistematización del problema

- ¿Qué acciones se deberían tomar para diseñar indicadores que permitan elevar la productividad del área contable

- ¿En qué medida contribuyen los fundamentos teóricos en el diseño de indicadores?
- ¿En qué medida la existencia del perfil adecuado en el manejo del sistema integrado ayudaría a mejorar el desempeño del área Contable al momento de requerir reportes e información financiera?
- ¿Es posible aplicar indicadores de productividad que evalúe eficiente el desempeño del personal del área contable?

1.1.5 Determinación del tema

Indicadores de productividad para la evaluación del desempeño en el área Contable del Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General de la Investigación

Diseñar indicadores de productividad, a partir de las políticas institucionales que permitan la evaluación del desempeño del personal del área contable, contribuyendo a elevar la productividad del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.

1.2.2 Objetivos Específicos de la Investigación

- Analizar los fundamentos teóricos que sustentan la evaluación del desempeño del talento humano.
- Diagnosticar la situación actual del área Contable del Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.
- Determinar los procesos administrativos aplicados en el área contable del ITFPAC

- Proponer indicadores que permitan evaluar el desempeño del área Contable del Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.

1.3 JUSTIFICACIÓN

La productividad laboral se define como el aumento o disminución de los rendimientos, originado en la variación de cualquiera de los factores que intervienen en la producción: trabajo, capital, técnica, etc.

Se relaciona con el rendimiento del proceso económico medido en unidades físicas o monetarias, por relación entre factores empleados y productos obtenidos. Es uno de los términos que define el objetivo del subsistema técnico.

La importancia de realizar esta investigación surge de la necesidad de elevar la productividad del Instituto a través del correcto funcionamiento del departamento contable, el que tiene dentro de sus múltiples funciones emitir reportes de cuentas por cobrar y estados financieros a los directivos, docentes y alumnos del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial (ITFPAC). Por lo que el propósito de esta investigación radica precisamente en evaluar el desempeño del personal del área contable a partir de indicadores que contribuya a elevar la productividad del ITFPAC.

Dentro de los métodos empleados están:

El método estadístico-matemático, facilita la homogeneización de las diversas características al reducir el conjunto de variables a un número, a través del cual es posible establecer las correlaciones necesarias para la clasificación de lugares o territorios contemplados en el análisis.

De esta forma se analiza e interpreta datos. Una vez terminada la recopilación de los datos, se procede a su tabulación, análisis e interpretación.

El método de la inducción y la deducción se define como una forma de razonamiento por medio de la cual se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales. La deducción es una forma de razonamiento, mediante la cual se pasa de un conocimiento general a otro de menor nivel de generalidad.

El método Histórico - Lógico, estudia la trayectoria real de los fenómenos y acontecimientos en su historia, el método lógico investiga las leyes generales del funcionamiento y el desarrollo de los fenómenos.

Como instrumento se aplica la encuesta y entrevista, a través de estos se recolecta y obtiene la información necesaria para la caracterización de la situación actual del objeto de investigación y la realización del proyecto.

Cabe señalar que la presente investigación contribuye en el desempeño organizacional y fortalece las relaciones con sus miembros a través de una serie de aportaciones desarrolladas durante este proyecto.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

2.1.1 Antecedentes históricos

El concepto evaluación para algunos aparece en el siglo XIX con el proceso de industrialización que se produjo en Estados Unidos. En este marco surge el moderno discurso científico en el campo de la educación, que va a incorporar términos tales como tecnología de la educación, diseño curricular, objetivos de aprendizaje o evaluación educativa. Para otros autores la concepción aparece con los mismos comienzos de la sociedad la cual siempre ha buscado dar juicios de valor a las acciones y actitudes de los estudiantes. La evaluación como disciplina ha sufrido profundas transformaciones conceptuales y funcionales a lo largo de la historia y especialmente en el siglo XX y XXI.

Pero quien tradicionalmente es considerado como el padre de la evaluación educativa es Tyler por ser el primero en dar una visión metódica de la misma, superando desde el conductismo, plantea la necesidad de una evaluación científica que sirva para perfeccionar la calidad de la educación. La evaluación como tal desde esta perspectiva ya no es una simple medición por que supone un juicio de valor sobre la información recogida.

Según Stufflebeam, D (2002)

La evaluación del desempeño históricamente se restringió al simple juicio unilateral del jefe respecto al comportamiento funcional del colaborador. Posteriormente, así como fue evolucionando el modelo de recursos humanos, se fueron estableciendo generaciones del modelo, a tal punto que hoy en día podemos encontrar ejemplos de evaluaciones de cuarta generación. Con el advenimiento del sistema de economía de mercado, las organizaciones fincaron su subsistencia en función de la productividad de sus despachos, así encontramos desde antecedentes como el del sistema de libros de Roberto Owen, aplicado a principios del Siglo XIX, en las fabricas de hilados y tejidos de New Lanark, Escocia, que consistía en asignar a cada trabajador un libro, en el que sus supervisores calificaban su trabajo anotando los resultados y comentarios de su desempeño, en secciones de colores que indicaban niveles de rendimiento, pasando por los métodos de seguimiento estadístico de la productividad, y las aportaciones de Taylor que a fines del siglo XIX, propone valorar el rendimiento de los trabajadores a partir de su asignación a un puesto determinado, lo cual permitiría establecer estándares de rendimiento asignados a cualquier otro trabajador que ocupara puestos semejantes. Poco a poco, en las organizaciones, la evaluación del desempeño requirió de indicadores objetivos que facilitarían a los jefes inmediatos o a los comités evaluadores la revisión de factores de desempeño, su calificación y certificación, de tal manera que no se presentaran equívocos al otorgar una nota en una escala de puntuación o de valoración cualitativa. En todo caso, una tendencia ganaba terreno: después de ser

evaluado, el trabajador podía ser clasificado en una lista de personal con buenos resultados o en otra donde se consignan los resultados que requieren mejoría. La práctica de la evaluación del desempeño por resultados ha tenido gran aceptación en el ámbito de las organizaciones privadas, donde el sistema de sueldos y salarios comenzó a rebasar los valores asignados a los puestos, para determinar que las compensaciones, ascensos y estímulos fueran otorgadas también en función al desempeño y no necesariamente por la antigüedad o nivel jerárquico del puesto. Con todo esto, podría afirmarse que los puestos siguen siendo uno de los principales parámetros para retribuir el trabajo de las personas.¹

La evaluación del desempeño comenzó entonces a ser aplicada como una herramienta para dirigir políticas y medidas coadyuvantes para elevar el rendimiento de los trabajadores que no alcanzan los estándares, asimismo, la propia evaluación permitió señalar como aptos a trabajadores que lograron permanecer en las organizaciones cuando mejoraron su rendimiento o de otros no aptos que, en definitiva, fueron separados de sus puestos por no cubrir tales estándares.

Existen, muchos estudios realizados por eminentes investigadores sobre este tema, entre los que se encuentran Muñiz Tristán Roberto, (2005), Gutiérrez Huanaco France Javier, (2006) y Gallo Claudio Judith, (2011) que sustentan en su investigaciones la relevancia significativa de la evaluación del desempeño.

Muñiz Tristán Roberto, (2005) analiza la productividad del departamento de Mantenimiento de Plantas de Petroquímica Tula, S. A. de C.V. y crea un sistema general de indicadores (cuadro de mando); para actuar sobre los resultados de

¹ Stufflebeam,D. "Evaluación Sistémica: Guía teórica y práctica".-Ed. Pidos Iberica,S.A. 2002

los indicadores y contar con una herramienta administrativa que le permita plantear alternativas de solución a los problemas de la profesión.

Gutiérrez Huanaco France Javier, (2006) propone el diseño de un Sistema de Evaluación del Desempeño del Talento Humano. Para el autor la evaluación del desempeño es un factor muy importante para medir el grado de conocimiento y comprensión del puesto de trabajo que desempeña, la confiabilidad para la ejecución de otras tareas y todas las facetas relacionadas con su área de trabajo.

Gallo Claudio Judith, (2011) parte de que en toda empresa la gente es el denominador común de los esfuerzos operativos sin importar el tamaño ni el propósito de la organización. El autor plantea en su investigación que no importa lo sofisticadas que sean las estrategias, ni la tecnología de la organización, el factor humano sin duda, es la clave del éxito. El personal administrativo cumple funciones como: planificación, organización, integración, dirección, y control. Es así que una de las principales responsabilidades que lleva consigo es la toma de decisiones. La calidad de las decisiones de un gestor afecta directamente las oportunidades de carrera del mismo, sus compensaciones y su satisfacción en el trabajo.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

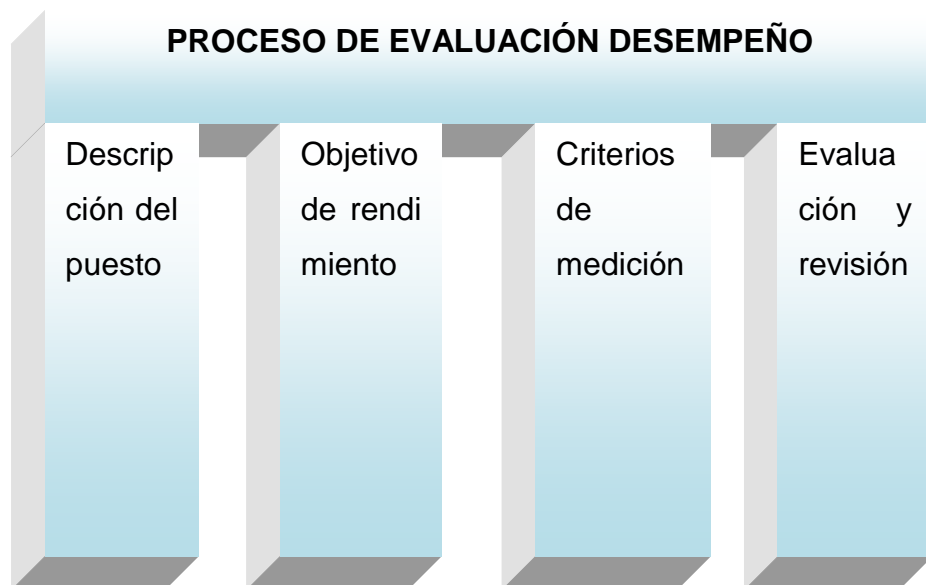
La evaluación es la determinación sistemática del mérito, el valor y el significado de algo o alguien en función de unos criterios respecto a un conjunto de normas. La evaluación a menudo se usa para caracterizar y evaluar temas de interés en una amplia gama de las empresas humanas, incluyendo las artes, la educación, la justicia, la salud, las fundaciones y organizaciones sin fines de lucro, los gobiernos y otros servicios humanos.

En el contexto de los sistemas de calidad, la evaluación es necesaria para la mejora continua de la calidad (Frederick Winslow Taylor)

Evaluación de desempeño: La evaluación del desempeño es un proceso sistemático mediante el cual se evalúa el desempeño del empleado y su potencial de desarrollo de cara al futuro. Proceso mediante el cual una organización mide la contribución que le aporta un empleado.

Esquema básico del proceso:

Figura 1 Proceso de evaluación



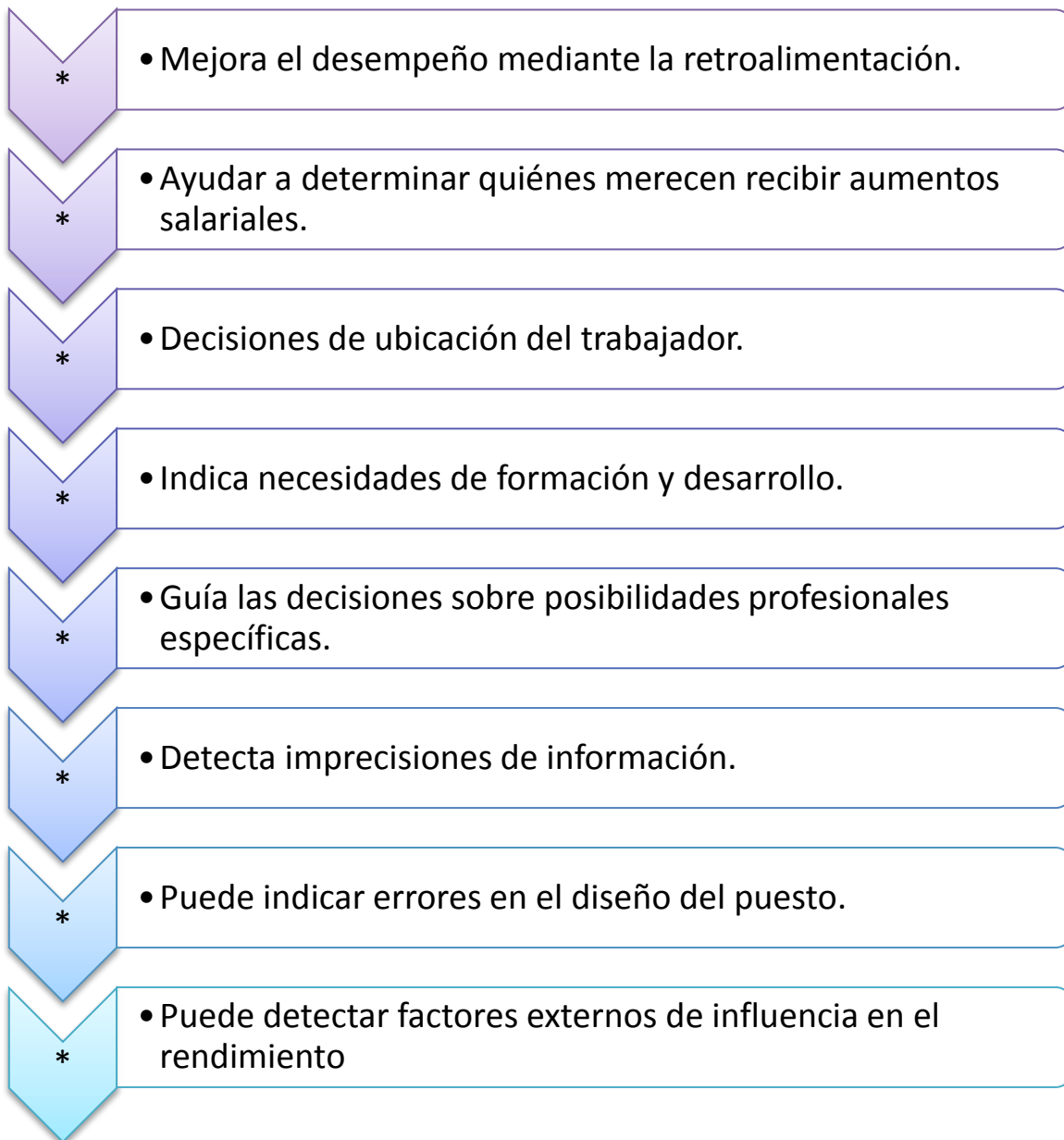
Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

- Descripción y documentación del contenido del puesto
- Establecimiento de objetivos de rendimiento
- Establecimiento de criterios de medición para evaluar el rendimiento

- Evaluación y revisión del rendimiento

Ventajas de la evaluación del desempeño

Figura 2 Ventajas de la evaluación del desempeño



Desempeño: El concepto de desempeño ha sido tomado del inglés *performance* o de *perform*. Aunque admite también la traducción como rendimiento, será importante conocer que su alcance original tiene que ver directamente con el logro de objetivos (o tareas asignadas). Es la manera como alguien o algo trabaja, juzgado por su efectividad. Bien pudiera decirse que cada empresa o sistema empresarial debiera tener su propia medición de desempeño.

De esto se establece que para tener una metodología general de medición, hay que contar con un modelo básico de funcionamiento de la empresa o sistema que objeto de evaluación.

Indicador: Herramientas para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos e impactos son medidas verificables de cambio o resultado diseñadas para contar con un estándar contra el cual evaluar, estimar o demostrar el progreso con respecto a metas establecidas, facilitan el reparto de insumos, produciendo productos y alcanzando objetivos.

Productividad

Para Wendy Fontalvo y otros (2002)

La Productividad Hace muchos años la palabra productividad era usada solamente por los economistas para referirse simplemente a una relación entre la producción obtenida por un sector de la economía y los insumos o recursos utilizados para obtener dicha producción. Así teníamos que entre más producción obtuviéramos usando menos insumos, entonces la productividad aumentaba, sin tomar en cuenta la calidad. Posteriormente la productividad ha sido usada de manera equivocada por muchos políticos en sus discursos, incluso todavía se confunde con la palabra producción, productividad no significa producir más cantidad, sino que significa producir mejor o sea utilizar mejor los recursos disponibles: recurso humano, materiales, energía, etc. En los

últimos años la productividad es un término más realista universalmente utilizado por Ingenieros Industriales, economistas, funcionarios, etc. para definir una medida del rendimiento de un proceso productivo o de una persona. La productividad tiene una relación directa con la calidad y se mide en el ámbito de la empresa, lo cual tiene un interés general para todos. Con el mejor uso de los recursos disponibles para obtener un producto o servicio de calidad, la productividad aumenta, generando mayores utilidades, empleo y bienestar para todos. Se refiere a la relación entre la cantidad y calidad de bienes o servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados para producirlos.

Por lo tanto, se puede deducir que la productividad no sólo se relaciona con el trabajo, sino también con otros factores, porque en industrias o regiones donde los trabajadores están siendo sustituidos por robots, la productividad del capital o de otros recursos caros y escasos, como la energía o las materias primas tienen mayor interés que la productividad del trabajo. Adicionalmente, el principal indicador del mejoramiento de la productividad, es una relación decreciente entre el insumo y el producto, así como una calidad constante o mejorada.

Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados. Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento, En un enfoque sistemático decimos que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (Insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos.

A criterio del autor la productividad es el mejoramiento efectivo de las capacidades productivas de la organización para determinar su efectividad es necesario tomar en consideración no solo el impacto económico sino también la trascendencia en las condiciones de la vida de su personal y del público general.

El concepto más generalizado de productividad es el siguiente:

Productividad = Producción = Resultados Logrados / Insumos Recursos Empleados.

Productividad laboral: Se considera que la productividad laboral es la cantidad de "riqueza" creada por cada trabajador. En otras palabras, se mide la eficiencia y la efectividad de cada trabajador en la generación del valor agregado o producción bruta.

Productividad laboral (PL) = Valor agregado / número de empleados: Refleja el monto del valor agregado generado por la empresa, en relación con el número de Empleados, en este indicador influyen el manejo de la eficiencia, las aptitudes de trabajo, el efecto

Tipos de productividad

Wendy Fontalvo y otros (2002) plantean que aunque el término productividad tiene distintos tipos de conceptos básicamente se consideran dos: como productividad laboral y como productividad total de los factores (PTF). La productividad laboral se define como el aumento o disminución de los rendimientos, originado en la variación de cualquiera de los factores que intervienen en la producción: trabajo, capital, técnica, etc.

Se relaciona con el rendimiento del proceso económico medido en unidades físicas o monetarias, por relación entre factores empleados y productos obtenidos. Es uno de los términos que define el objetivo del subsistema técnico de la organización, la productividad en las máquinas y equipos está dada como parte de sus características técnicas.

Factores que influyen en la productividad

Además de la relación de cantidad producida por recursos utilizados, en la productividad entran a juego otros aspectos muy importantes como:

- Calidad: La calidad del producto y del proceso se refiere a que un producto se debe fabricar con la mejor calidad posible según su precio y se debe fabricar bien a la primera, o sea, sin re-procesos.
- Productividad = Salida/ Entradas. Es la relación de eficiencia del sistema, ya sea de la mano de obra o de los materiales.
- Entradas: Mano de Obra, Materia prima, Maquinaria, Energía, Capital, Capacidad técnica.
- Salidas: Productos o servicios.
- Misma entrada, salida más grande.
- Entrada más pequeña, misma salida.
- Incrementar salida, disminuir entrada.
- Incrementar salida, en mayor proporción que la entrada.
- Disminuir la salida, en forma menor que la entrada.

Medición de la productividad.

Para SUMBA LUSERO EDWIN PAULINO (2011) La diversidad de funciones, medidas, interpretaciones y usos de la información sobre la productividad es tan grande que debemos manejar los aspectos de medición de la productividad en cuatro niveles diferentes:

Nacional, Internacional, Sector Industrial y Empresas.

Medición de la productividad a nivel internacional

Los economistas han trabajado en desarrollar mediciones de la productividad para poder hacer comparaciones internacionales. En 1984 se propusieron cuatro medidas para comparaciones internacionales.

- Comparación del valor de la producción bruta por unidad de mano de obra.
- Comparación del valor de la producción neta por unidad de mano de obra.
- Comparación de la producción física (bruta y neta) por unidad de mano de obra.

- Comparación de la producción y del insumo físico de materiales.

Medición de la productividad a nivel nacional.

Es común que la productividad nacional se mida con frecuencia como una razón de la salida, dividida entre la entrada, por lo tanto.

Productividad = P.I.B. /m.o + capital

La razón de productividad de factor total es la mejor utilizada, cuando se describe la productividad nacional, debido a que incluye todas las entradas y salidas.

La razón de productividad nacional comúnmente se expresa como índices en el tiempo. La razón de un periodo de tiempo se compara con el periodo base para derivar un porcentaje de incremento o decremento en la razón de productividad. Estos índices se calculan para periodos de tiempos anuales o trimestrales.²

Beneficio de medir la productividad en una economía nacional.

Existen muchos beneficios cuando se mejora la productividad:

- A nivel nacional un incremento en la productividad crea más ingreso por capital.
- La productividad mejorada tiende a mitigar los efectos de la inflación. (Si el crecimiento de la productividad es del 2% y los salarios se incrementan un 8%, entonces el 6% de los incrementos salariales son inflacionarios y únicamente 2% son reales.
- Ayuda a mantener la estabilidad en los salarios. (Sin incrementos equiparables en la productividad, los aumentos salariales son estrictamente inflacionarios.

² SUMBA LUCERO EDWIN PAULINO, Universidad Nacional del Ecuador, Indicadores de Productividad de la Industria Ecuatoriana – Año 2008, Quito, 2011.

- La productividad es un índice de crecimiento, puesto que una nación avanza utilizando menos para producir más.

Medición de la productividad a nivel empresa.

Según Sumba, P(2011) Los gerentes de operaciones son los encargados de mejorar la productividad en una empresa. Las diversas disciplinas profesionales involucradas en la gestión de la empresa tienen su propia forma de definir, interpretar y medir la productividad. Una de las ventajas de contar con una buena productividad a nivel empresa es que: Ayuda a incrementar las utilidades. La productividad permite la competitividad de una empresa. Una empresa es competitiva en relación con otras, cuando puede producir productos de mejor calidad con costos reducidos. Sin embargo en muchos casos, existen problemas para llevar a cabo la medición; ejemplo: Si medimos la productividad en base a: La calidad. Esta puede variar mientras la cantidad de insumo y salidas permanece constante, Elementos Externos. Variables de fuera del sistema pueden influir en el, pueden causar un crecimiento o disminución en la productividad, para lo cual el sistema en estudio puede no ser directamente el responsable (energía eléctrica), Falta de Unidades precisas de Medición. La mejor razón de productividad, es cuando la producción es evaluada a precio estándar en el numerador y se incluyen todas las entradas en el denominador.

Para mejorar la productividad, no basta con mejorar la productividad en la función de operaciones; algunas de las áreas más importantes para mejorar la productividad son el área de ventas, finanzas, personal, procesamiento de datos, etc. Por lo tanto la productividad debe considerarse como un asunto de toda la organización.

Medición de la productividad a nivel industrial.

Sumba, P(2011) plantea que las ventajas de la medición de la productividad a nivel industrial. Presenta indicadores económicos, Sirve como análisis de la fuerza

de trabajo, Sirve como pronóstico de empresas y comercios. Principios que se deben seguir al medir la productividad en una industria. Cada gerente de departamento debe de desarrollar sus propias mediciones. Todas las mediciones de productividad deben estar entrelazadas en forma jerárquica. El inventario puede ser un impedimento o una ayuda para la productividad de una empresa. Muy poco inventario puede conducir a la pérdida de ventas, volumen reducido y productividad más baja; demasiado inventario producirá costos más elevados de capital y menor productividad.

Las razones de productividad deben de incorporar todas las responsabilidades de trabajo en la medida de lo posible.

Criterio para analizar la productividad

- Cada gerente de departamento debe de desarrollar sus propias mediciones.
- Todas las mediciones de productividad deben estar entre lazadas en forma jerárquica.
- Las razones de productividad deben de incorporar todas las responsabilidades de trabajo en la medida de lo posible.
- El inventario puede ser un impedimento o una ayuda para la producción de una empresa. Muy poco inventario puede llevar conducir a la pérdida de ventas, volumen reducido y productividad más baja, demasiado inventario producirá costos más elevados de capital y menor productividad.

INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD

Indicadores de Productividad en el mundo

En los últimos años, los procesos de liberalización comercial y de globalización de mercados se han profundizado en el mundo, la por lo cual, la competitividad no debe ser asumida como un concepto pasajero o de moda sino como un eje de la política de desarrollo de todo país. El concepto difundido y aceptado de la

competitividad es el que se la define como la capacidad de una economía para aumentar su participación con sus productos de exportación en los mercados internacionales. Sin embargo, en numerosas ocasiones, esta definición ha sido malinterpretada con la aplicación de políticas industriales de eficiencia basadas en reducción de los niveles salariales (como principal medida para bajar los costos de producción) o, a nivel macro, con devaluaciones de la moneda.

En este punto, es necesario reconocer que la tendencia a ocupar mano de obra barata, es una clara señal de la falta de competitividad de las empresas constituyéndose en una práctica que incide, negativamente, en los estándares de vida de la población, y no en mejoras reales de competitividad³

Indicadores de Productividad de la Industria Ecuatoriana – Año 2008.

Según Sumba Paulino, 2011 en su investigación propone un conjunto de indicadores a nivel de la estructura industrial como valor de la producción, empleo, valor agregado (VA), todos ellos con el objetivo de disponer de un mejor conocimiento de la industria ecuatoriana.

Adicionalmente se construyeron un conjunto de indicadores encaminados a cuantificar los niveles de productividad del sector manufacturero de Ecuador. Los indicadores de productividad presentados corresponden al año 2008, lo cual permite elaborar una análisis de carácter estático, no visualiza tendencias ni comportamientos dinámicos comparativos, se enfoca a evaluar la situación del sector manufacturero desde una perspectiva de estructura, su comportamiento intersectorial y algunas relaciones entre los indicadores que nos provea cierta información sobre el desenvolvimiento de las empresas en el uso de los diferentes factores productivos.

³ Wendy Fontalvo y otros, Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez, La Productividad, Caracas, 2002.

La productividad de las empresas (medida como el número de unidades de un bien producidas por una unidad del recurso humano, capital o recurso natural) también tiene su sustento en dos fundamentos microeconómicos: uno, la madurez de las empresas para competir dentro de sus países y el otro, la calidad del entorno microeconómico de los negocios. Esa madurez consiste en el desarrollo y aplicación de estrategias empresariales más sofisticadas, que demandan, entre otras cosas, personas con mayores capacidades, mejor información, infraestructura desarrollada, mejores proveedores, instituciones de investigación más avanzadas y una mayor presión por alcanzar la competitividad. Un entorno de negocios competitivo ofrece la oportunidad para la conformación de clusters, (grupos de empresas, proveedores de insumos y servicios e instituciones asociadas, geográficamente interconectados en un campo particular). Los clusters inciden sobre la competitividad de tres maneras: a) con el incremento de la productividad de las empresas o industrias ya establecidas; b) con un mejoramiento y avance en su innovación tecnológica, para alcanzar más productividad; y c) con nuevos negocios que apoyen la innovación y expansión de los clusters.⁴

Es evidente, por lo tanto, que el éxito de un país en mejoramientos reales en su competitividad radica en su capacidad de generar entornos más adecuados para el clima de negocios, procurando eliminar las distorsiones que impiden el libre accionar de las empresas nacionales e internacionales; manteniendo la estabilidad económica indispensable para la toma de decisiones en entornos libres de riesgo; promoviendo la participación de emprendedores de negocios; apoyando los procesos de difusión de tecnología; incentivando la innovación, la investigación aplicada; y el desarrollo de sistemas de producción más eficientes, que permitan fortalecer la presencia de los productos ecuatorianos en el mercado de exportación.

⁴ SUMBA LUCERO EDWIN PAULINO, Universidad Nacional del Ecuador, Indicadores de Productividad de la Industria Ecuatoriana – Año 2008, Quito, 2011.

A criterio del autor los indicadores de producción son herramientas que permiten evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y efectividad de una empresa, ya sea en su conjunto, en determinadas áreas o recursos en particular.

Características indicadores de producción:

- Los índices de productividad se pueden usar para comparar la productividad de la empresa u organización con la de los competidores, esto es, para saber si en la empresa se está realizando una buena administración de los recursos con respecto a la competencia.
- Los índices de productividad permiten al administrador controlar el desempeño de la empresa, para detectar algún cambio en la productividad de la empresa.
- Los índices de productividad pueden usarse para comparar los beneficios relativos que pueden obtenerse con algún cambio en la utilización de los factores de producción Ej. La utilización de materia prima diferente, la compra de un nuevo equipo.
- Los índices de productividad pueden usarse para propósitos administrativos internos como Ej. la negociación con el personal.

EFICACIA: Grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, es decir, cuanto de los resultados esperados se alcanzo. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados.

EFICIENCIA: Es el logro de un objetivo al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados.

EFFECTIVIDAD: Este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo y dinero

Área contable

El sistema contable de una empresa es la herramienta que facilita la toma de decisiones oportuna y mantiene un monitoreo constante de la operaciones y salud financiera de la empresa. El sistema contable puede definirse como el proceso de ordenamiento de cuentas de la empresa, que permite determinar la situación real de la empresa y buscar alternativas que permitan ahorrar en costos y/o gastos, aumentando sus expectativas de rendimiento. El general, la contabilidad puede ayudar a conocer quien realiza cada actividad de la empresa, donde la efectúa, que resultados se alcanzan, como se lleva a cabo, cuánto cuesta, etc. El objetivo final de la contabilidad es facilitar la toma de decisiones de sus diferentes usuarios, así como mantener en forma ordenada el registro de cada operación económica realizada durante cierto periodo, por lo cual es indispensable planear cuidadosamente este proceso. El área contable de la empresa debe tener objetivos claros y concretos, ya que todo el manejo económico depende de esta y cualquier error se reflejará en la salud financiera de la empresa.

Otros conceptos que son necesarios analizar el la investigación, son:

Talento humano: El talento humano se entiende como una combinación o mixtura de varios aspectos, características o cualidades de una persona, implica saber (conocimientos), querer (compromiso) y poder (autoridad).

Valor agregado: Es la diferencia entre la Producción Total y el Consumo Intermedio.

Consumo intermedio: Son los insumos que se utilizan para producir otros bienes y servicios.

2.3 MARCO LEGAL

Como respaldo legal en la que se sustenta la realización de la investigación, se encuentra:

Constitución del Ecuador

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de Producción se estimulará una gestión participativa, transparente y Eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y Normas de calidad, sostenibilidad productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Ley Orgánica de Servicio

Artículo 76.- Subsistema de evaluación del desempeño.- Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos \cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley.

Plan Nacional del Buen Vivir

Objetivo 11: Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible

La nueva matriz productiva establece directa relación con las transformaciones en el terreno de las tecnologías y conocimientos, concebidos como bienes públicos y en perspectiva de diversidad.

Se asocia, también, con un sector financiero que articule el sector público, privado y popular solidario, cuyo control y orientación, en calidad de servicio público, es indispensable para encauzar el ahorro nacional hacia la producción en sus diversas formas.

Como parte del ciclo económico, y en el marco de una conciencia social y ambiental, se requieren políticas activas en torno al consumo. Resulta urgente la generalización de patrones de consumo responsables para, de ese modo, fortalecer la soberanía alimentaria y la economía endógena.

Políticas

11.1. Impulsar una economía endógena para el Buen Vivir, sostenible y territorialmente equilibrada, que propenda a la garantía de derechos y a la transformación, diversificación y especialización productiva a partir del fomento a las diversas formas de producción.

11.2. Impulsar la actividad de pequeñas y medianas unidades económicas asociativas y fomentar la demanda de los bienes y servicios que generan.

11.3. Impulsar las condiciones productivas necesarias para alcanzar la soberanía alimentaria.

11.4. Impulsar el desarrollo soberano de los sectores estratégicos en el marco de un aprovechamiento ambiental y socialmente responsable de los recursos no renovables.

11.5. Fortalecer y ampliar la cobertura de infraestructura básica y de servicios públicos para extender las capacidades y oportunidades económicas.

11.6. Diversificar los mecanismos para los intercambios económicos, promover esquemas justos de precios y calidad para minimizar las distorsiones de la intermediación, y privilegiar la complementariedad y la solidaridad.

11.7. Promover condiciones adecuadas para el comercio interno e internacional, considerando especialmente sus interrelaciones con la producción y con las condiciones de vida.

11.8. Identificar controlar y sancionar las prácticas de competencia desleales, y toda violación a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos para fomentar la igualdad de condiciones y oportunidades en los mercados.

11.9. Promover el acceso a conocimientos y tecnologías y a su generación endógena como bienes públicos.

11.10. Promover cambios en los patrones de consumo, a fin de reducir su componente importado y suntuario, generalizar hábitos saludables y prácticas solidarias, social y ambientalmente responsables.

11.11. Promover la sostenibilidad ecosistémica de la economía a través la implementación de tecnologías y prácticas de producción limpia.

11.12. Propender hacia la sostenibilidad macroeconómica fortaleciendo al sector público en sus funciones económicas de planificación, (re)distribución, regulación y control.

11.13. Promover el ahorro y la inversión nacionales, consolidando el sistema financiero como servicio de orden público, con un adecuado funcionamiento y complementariedad entre sector público, privado y popular solidario.

Metas

11.1.1. Reducir a 0,72 la concentración de las exportaciones por producto, hasta 2013.

11.2.1. Incrementar al 45% la participación de las MIPYMES en los montos de compras públicas hasta 2013.

11.2.2. Desconcentrar el mercado de comercialización

11.4.1. Incrementar la producción petrolera (estatal y privada) a 500,5 mil barriles por día hasta 2013.

11.4.2. Alcanzar una producción de derivados de hidrocarburos de 71 miles de barriles hasta 2013, y 176 miles de barriles más hasta 2014.

11.4.3. Incrementar en un 79% la producción minera metálica (oro) en condiciones de sustentabilidad de pequeña minería hasta 2013

11.4.4. Sustituir las importaciones de minería no metálica.

11.5.1. Disminuir a 5 días el tiempo de desaduanización, hasta 2013.

11.5.2. Disminuir en un 10% el tiempo promedio de desplazamiento entre ciudades.

11.5.3. Alcanzar el 3,34 en el índice de desarrollo de las tecnologías de información y comunicación, hasta 2013.

11.5.4. Incrementar a 8,4% la tasa de carga movilizada hasta 2013.

11.5.5. Incrementar en 6,5% el transporte aéreo de pasajeros hasta 2013.

11.6.1. Reducir en 0,06 puntos la concentración de las exportaciones por exportador hasta 2013.

11.11.1. Alcanzar el 15,1% de participación del turismo en las exportaciones de bienes y servicios no petroleros hasta 2013.

11.12.1. Reducir a la mitad el porcentaje de comercio no registrado de importaciones, hasta 2013.

11.12.2. Reducir a 1% el porcentaje de comercio no registrado de exportaciones, hasta 2013.

11.12.3. Incrementar al 8,1% la participación de la inversión con respecto al PIB nominal.

11.13.1. Llegar al 3% de la inversión extranjera directa respecto al PIB, hasta 2013

11.13.2. Triplicar el porcentaje de hogares que destinan remesas a actividades productivas.

11.13.3. Aumentar en 69% el volumen de operaciones de la Banca Pública hasta 2013.

11.13.4. Aumentar en 110% el volumen de montos de la Banca Pública hasta 2013.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis General

El diseño de indicadores de productividad permitirá la evaluación del desempeño del talento humano del área de contable y contribuirá a elevar la productividad del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.

2.4.2 Hipótesis Particulares

- La inexactitud de diagnóstico de la situación actual en el área contable incide en la entrega de informes y reportes financieros.
- La existencia de análisis de criterios con fundamentos teóricos incide en el diseño de los indicadores de productividad.
- La verificación del manual de funciones agiliza la elaboración del diseño de indicador apropiado.
- La existencia de indicadores de productividad permite mejorar el desempeño del área contable

2.4.3 Declaración de Variables

Variable Independiente: indicadores de productividad: herramienta que permite evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y efectividad de una empresa, ya sea en su conjunto, en determinadas áreas o recursos en particular.

Variable Dependiente: Evaluación del desempeño

La evaluación de desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, la mayor parte de los empleados procura tener retroalimentación sobre la manera en que se cumplan sus actividades, esto le permite sentirse importante y tomado en cuenta por la organización para la cual labora, el empleado podrá conocer sus puntos fuertes así como también sus debilidades, el gerente podrá tomar medidas y acciones de acuerdo a los resultados que pueda observar y a su vez la organización disminuirá las situaciones erróneas que puedan surgir.

2.4.4 Operacionalización de las Variables

Cuadro 1 Operacionalización

Variables	Concepto	Dimensiones	Indicadores
Variable Dependiente Evaluación del desempeño	La evaluación de desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado	Sistema Procesos Rendimiento	Nivel de desempeño del talento humano. Nivel de rendimiento del área contable. Utilización de recursos
Variables Independiente Indicadores de productividad	Herramienta que permite evaluar el nivel de eficiencia, eficacia y efectividad de una empresa, ya sea en su conjunto, en determinadas áreas o recursos en particular.	Institución Área contable	Eficiencia Eficacia Efectividad

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. EL TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Y SU PERSPECTIVA GENERAL.

Los tipos de investigación a realizarse en el presente proyecto se fundamentan en diversos aspectos y se desarrollarán desde una configuración cuantitativa y cualitativa según corresponda.

De acuerdo a su finalidad:

La investigación es aplicada: debido a que durante la investigación se da solución al problema de la investigación mejorando el desempeño del talento humano del área contable.

De acuerdo su objetivo gnoseológico:

Investigación es explicativa porque identifica las causas que dan origen al problema de investigación y propone alternativas de solución.

Investigación Descriptiva.- Su objetivo es llegar a conocer las actitudes, situaciones y costumbres sobresalientes a través de la descripción exacta de los objetos, las actividades, procesos y personas. Su meta es presentir e identificar las relaciones que existen entre dos o más variables.

Para determinar si el diseño de indicadores es factible, se adoptará la investigación descriptiva, a fin de verificar la validez de las técnicas aplicadas (encuestas y entrevistas) e interpretar los resultados obtenidos en la aplicación de estos procesos.

Investigación Correlacional.- Es el tipo de investigación que determina el grado de relación y semejanza que exista entre dos o más variables, es decir, entre concepto o características de un fenómeno. Su objetivo aportar indicios sobre las posibles causas de un acontecimiento.

Por tal razón la investigación correlacional se pondrá en práctica al momento de identificar y establecer las causas y efectos de las variables implementadas en el proyecto, las cuales darán origen al problema que se trata de solucionar a través del diseño de indicadores.

De acuerdo a su contexto:

La investigación es de campo: se realiza en el instituto TFPAC donde se encuentra ubicado el problema de la investigación, es decir en la situación natural lo que permite la generalización de los resultados.

De acuerdo al control de la variable:

La investigación es no experimental por que el autor de la investigación se limita a observar los acontecimientos sin intervenir en lo mismo.

De acuerdo a la orientación temporal:

La investigación es transversal por que el estudio apunta a un momento y tiempo definido por el autor.

De acuerdo al enfoque adoptado la investigación es mixta (Cuantitativa y Cualitativa): le permite al autor conocer como está estructurado, los hechos, sus procesos, su totalidad, estimular la realización de ajustes, especifica las características principales y las fases para la realización de la investigación

Investigación Cuantitativa.- (PONCE C. V., 2010) Es una investigación interpretativa que genera teorías, hipótesis, y que se refiere a un sujeto particular se refiere a la comunicación más horizontal entre el investigador y los investigados mayor naturalidad y habilidad de en los que los resultados deben ser sometidos a la triangulación del investigador.⁵

Investigación Cualitativa.- (PONCE C. V., 2010) Es una investigación normativa que con el curso de la estadística y el análisis de los datos pretende establecer leyes generales.

3.2 LA POBLACIÓN Y LA MUESTRA

3.2.1 Características de la población

Para objeto de esta investigación se tomará como población a los 687 estudiantes, diez directivos y sus treinta y un docentes del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial de la ciudad de Guayaquil información tomada de la base de datos de la secretaria institucional.

3.2.2 Delimitación de la población

La investigación es de tipo finita debido a que conocemos con certeza el tamaño de la población conformada por estudiantes, directivos y docentes del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.

3.2.3 Tipo de muestra

La muestra a aplicarse es de tipo probabilística debido a que todos los directivos, docentes, estudiantes y administrativos que forman la población tienen la misma probabilidad de ser elegidas como parte de la muestra.

⁵ PONCE, Càreces Vicente: *Guía para el diseño de proyectos educativos*, Eduquil, Guayaquil, 2010, PP 61

Cuadro 2

PARAMETROS MUESTRALES

	POBLACIÓN	PROPORCIÓN
Directivos	10	1%
Docentes	31	4%
Estudiantes	687	93,72%
Administrativos	5	0,68%
	733	100%

3.2.4 Tamaño de la muestra

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

$$n = \frac{733 (0,5 * 0,5)}{\frac{(687-1)0,05^2}{1,96^2} + (0,5 * 0,5)}$$

$$n = 252$$

Donde:

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

De acuerdo a la información estadística el tamaño de la muestra de directivos, docentes, estudiantes y administrativos del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial por interés del autor quedando de la siguiente forma:

Cuadro 3

TAMAÑO DE LA MUESTRA

	POBLACION	PROPORCION	MUESTRA
Directivos	10	1%	3
Docentes	31	4%	11
Estudiantes	687	93,72%	236
Administrativos	5	0,68%	2
	733	100%	252,00

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

3.2.5 Proceso de selección

La muestra a utilizarse es de tipo probabilística, fue seleccionada a través de un muestreo aleatorio, en el cual se le asigna a la población la misma probabilidad de ser elegida.

3.3 LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

Para el desarrollo de este proyecto se considera los siguientes métodos de investigación:

Métodos teóricos

(PEREZ, 2001): “Los métodos teóricos cumplen una función gnoseológica importante, ya que nos posibilita la interpretación conceptual de los datos empíricos encontrados. Así pues, al utilizarse en la construcción y el desarrollo de las teorías, crean las condiciones para ir más allá de las característica

fenoménicas y superficiales de la realidad, explica los hechos y profundiza en las relaciones esenciales y las cualidades fundamentales de los procesos no observables directamente”⁶

Método Histórico- Lógico.- (PEREZ, 2001) El método histórico estudia la trayectoria real de los fenómenos y acontecimientos en el de cursar de su historia. El método lógico investiga las leyes generales del funcionamiento y el desarrollo de los fenómenos.⁷

Es decir que lo lógico no va a repetir lo histórico en sus detalles, sino que se representa en el plano teórico lo más importante del fenómeno, lo que dará como resultado su esencia.

Su aplicación permite relacionar las causas y efectos de las diferentes variables asociadas a las necesidades del área contable, a través de estudios e investigación.

Método Analítico – Sintético.- (BERNAL, Metodología de la investigación, 2006) Este método es un proceso cognoscitivo, que consiste en descomponer, un objeto de estudio separando cada una de las partes del todo para estudiarlas en forma individual.⁸

Se aplicó este método debido a que se analiza cada una de las causas que origina el desempeño del talento humano del área contable para posteriormente comprender e interpretar todos los aspectos que intervienen en el mismo y poder demostrar la existencia de la problemática investigada así como las consecuencias que pudiera originar tanto en las empresas como en los trabajadores.

⁶ PEREZ, Rodríguez Gastón, *Metodología de la educación educacional*, Madrid, 2001.

⁷ PEREZ, Rodríguez Gastón, *Metodología de la educación educacional*, Madrid, 2001.

⁸ BERNAL, Torres César Augusto, *Metodología de la Educación*, México, 2006.

Métodos empíricos

En el proyecto se utilizan métodos empíricos que permiten identificar el problema de la investigación y determinar la necesidad de diseñar indicadores de productividad para evaluar el desempeño del área contable del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, como posible solución al problema, tales como:

La observación científica: (NOCEDO, 2002) Se perciben de forma planificada los fenómenos con la intención de describirlos e interpretarlos científicamente. ⁹

La encuesta.- Conjunto de preguntas cerradas a través de las cuales se recopilará la información proporcionada por las empresas de naturaleza jurídica y no jurídica, se tabularán los datos y posteriormente se interpretarán los resultados que contestaran las interrogantes planteadas en las hipótesis.

La entrevista.- Conjunto de preguntas abiertas realizadas a un experto en la materia con el fin de conocer los diferentes puntos de vista, y conclusiones a las que han podido llegar a través de la experiencia.

3.4 EL TRATAMIENTO ESTADÍSTICO DE LA INFORMACIÓN

3.4.1 Técnicas e Instrumentos.

En cuanto a las técnicas de investigación científica se consideraron de dos formas principales: la técnica documental y la técnica de Campo.

⁹ NOCEDO, De León Irma, *Metodología de la investigación educativa*, Madrid, 2006.

Cuadro 4 Investigación

Técnicas	Instrumentos
Encuesta de preguntas cerradas	Cuestionario
Entrevista a profundidad	Cuestionario
Observación	Guía de observación
Estadística descriptiva	Tabla de frecuencias de los resultados

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro.

Se utilizan tres instrumentos de investigación para la recopilación de datos que permite diagnosticar la situación inicial del objeto de investigación, a través del análisis e interpretación de los resultados.

1- Encuesta a estudiantes del Instituto Superior Tecnológico Administrativo y Comercial, de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas. Con el objetivo de obtener información que permita determinar las insuficiencias que existe en el área contable del ITPAC. Ver Anexo 1

2.- Entrevista a directivos, docentes y administrativos del Instituto Superior Tecnológico Administrativo y Comercial, de la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas Con el objetivo de obtener información que nos permita determinar las insuficiencias que existe en el área contable del ITPAC. Ver Anexo 2

3.- Guía de observación al área contable con el objetivo de obtener descripciones de los acontecimientos, las personas y las interacciones que se observan dentro del área , además de la vivencia y experiencia del autor de la investigación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

La información presentada en la investigación es clara, coordinada y precisa, encaminada a mejorar la apreciación de los directivos, docentes, administrativos y estudiantes de la Institución, sobre la importancia del diseño de indicadores de productividad para la evaluación del desempeño del talento humano del área contable con el objetivo mejorar el desempeño no solo del área contable, sino también del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.

La encuesta y las entrevistas que se presentan en los anexos estuvieron formadas por diez preguntas respectivamente, seleccionadas cuidadosamente con el fin de recabar la mayor información posible sobre la problematización planteada en el proyecto.

Los resultados se presentan en cuadros y Figuras que serán interpretados de acuerdo al criterio del investigador para posteriormente ser comparados con las hipótesis planteadas

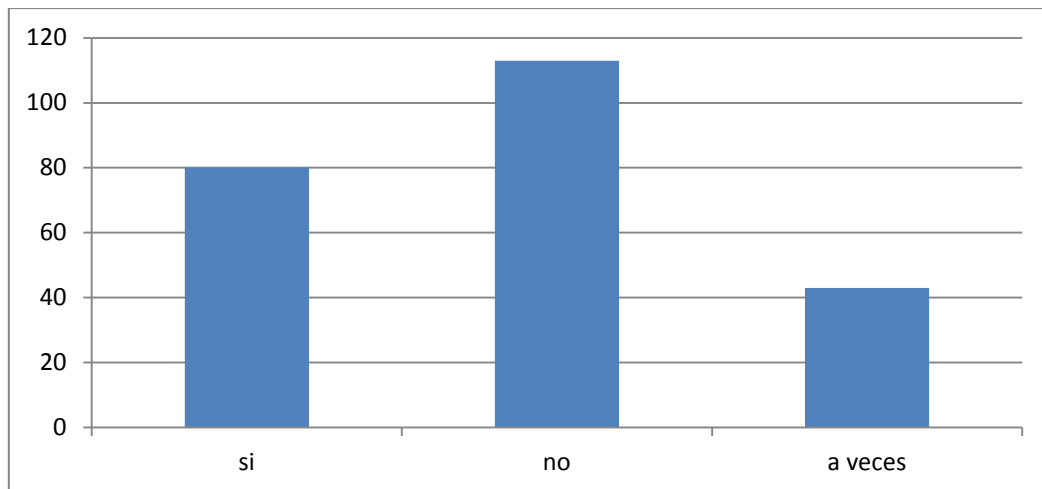
1. ¿Opina usted que los procesos de emisión de estados de cuenta y reportes de carácter financiero que emite el departamento contable son rápidos y eficaces?

Cuadro 5 Rápidos y eficaces

OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
si	80	34%
no	113	48%
a veces	43	18%
TOTAL	236	100,0 %

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Figura 3 Rápidos y eficaces



Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

INTERPRETACIÓN.- Según los datos obtenidos en la pregunta numero uno de la encuesta a estudiantes del ITFPAC los procesos de emisión de estados de cuentas y reportes de carácter financiero están con tendencia a no ser rápidos ni eficiente. Actualmente estos procesos en el departamento contable han mostrado una ineficiencia en los reportes solicitados por el alumnado generando anomalías constantes.

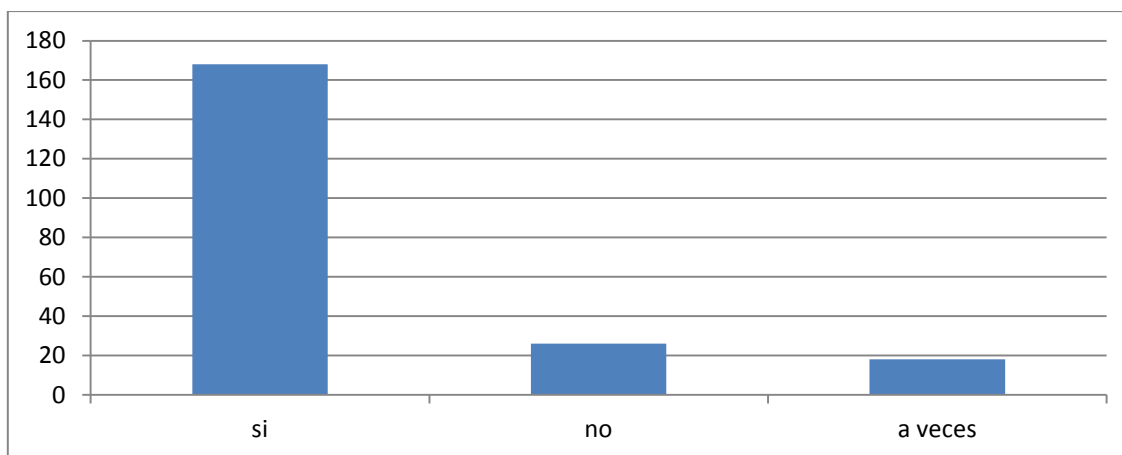
2.¿Usted frecuentemente requiere de un estado de cuentas y reportes de carácter financiero?

Cuadro 6 Estados de cuentas y reportes

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
si	168	71%
no	26	11%
a veces	42	18%
TOTAL	352	100,00%

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Figura 4: Estados de cuentas y reportes



Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Interpretación

Según los datos obtenidos en la pregunta número dos de la encuesta a estudiantes del ITFPAC se observa que los estudiantes suelen solicitar con una alta frecuencia los estados de cuentas y reportes de carácter financiero lo que indica que la institución brinda constantemente este servicio.

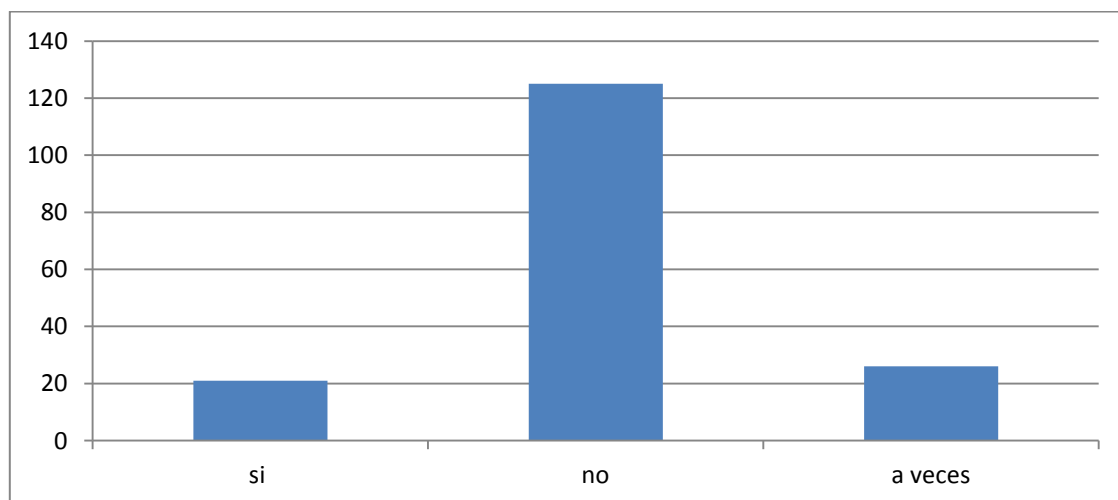
3. ¿Opina usted que los procesos de emisión de estados de cuentas y reportes de carácter financiero del departamento contable están acorde para la obtención de resultados eficientes?

Cuadro 7 Procesos de emisión

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
si	50	21%
no	125	53%
a veces	61	26%
TOTAL	236	100%

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Figura 5 Procesos de emisión



Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Interpretación.- En esta pregunta se puede observar que existe una tendencia muy importante del 53% del alumnado del instituto los cuales considera que los procesos no guardan relación con la eficiencia institucional de igual manera observamos que un 21% considera que si guarda una relación estrecha con la eficiencia quedando un numero de 80 alumnos que representan el 26% que consideran que a veces los procesos guardan relación con la eficiencia institucional.

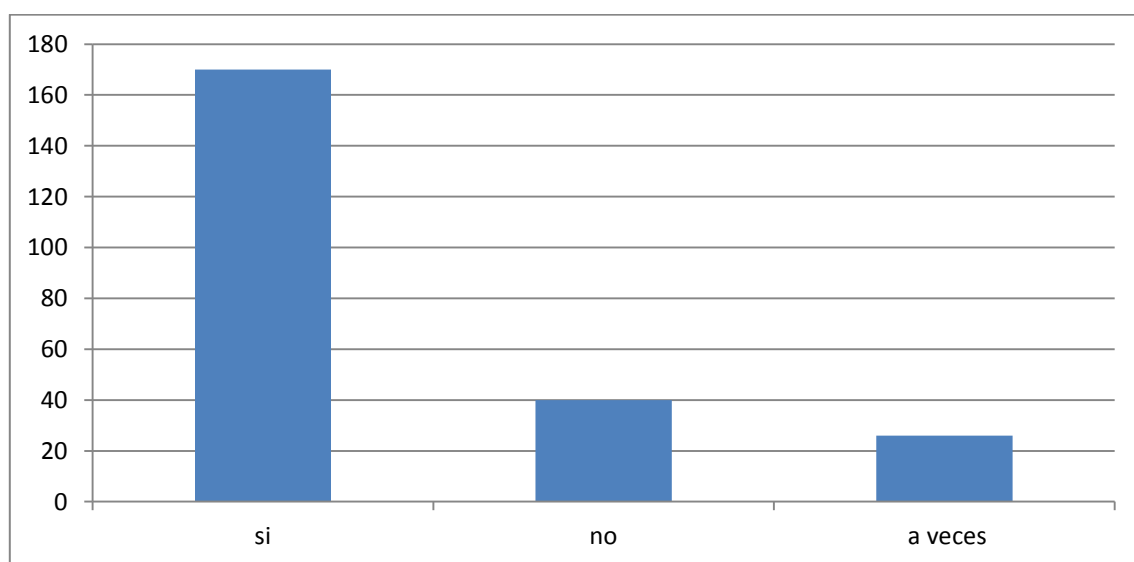
4 ¿Considera que el tiempo es un factor importante al momento de realizar un requerimiento de orden contable?

Cuadro 8 Tiempo factor importante

OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
si	170	72%
no	40	17%
a veces	26	11%
TOTAL	236	100%

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Figura 6 Tiempo factor importante



Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Interpretación.-

Según los datos obtenidos en la pregunta número cuatro nos confirman de que el tiempo es un factor importante que genera satisfacción entre los usuario del Tecnológico de Formación Profesional Administrativa.

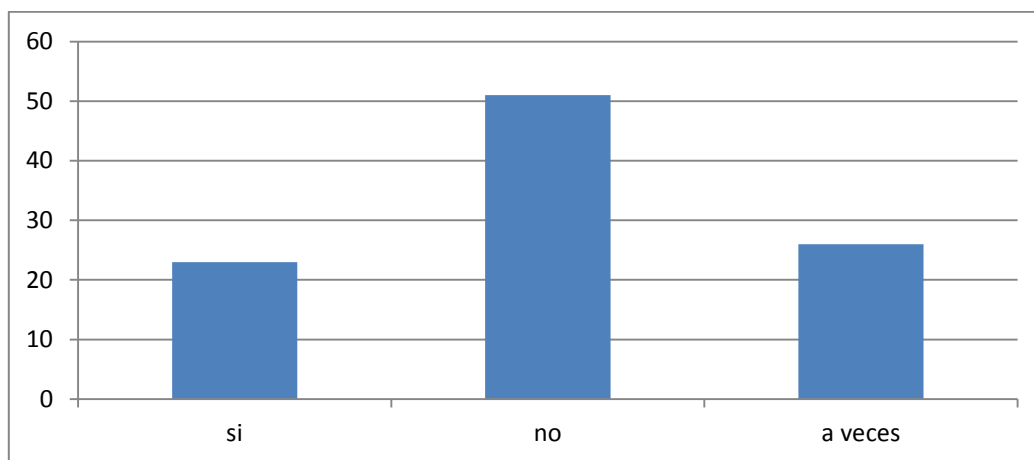
5.- ¿Opina usted que la atención que ofrecen el talento humano del área contable es bueno?

Cuadro 9 Talento humano

OPCIONES	NÚMERO	PORCENTAJE
si	55	23%
no	120	51%
a veces	61	26%
TOTAL	236	100%

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Figura 7 Talento humano



Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Interpretación.- Según los datos obtenidos en la pregunta número cinco Podemos observar que existe una tendencia muy importante del 51% del alumnado del instituto los cuales no considera que la atención que ofrece el talento huma del área contable es en ocasiones buena de igual manera observamos que un 23% si considera que la atención que ofrece el talento huma del área contable es buena y que existe un 26% de alumnos que opinan que la atención no es buena.

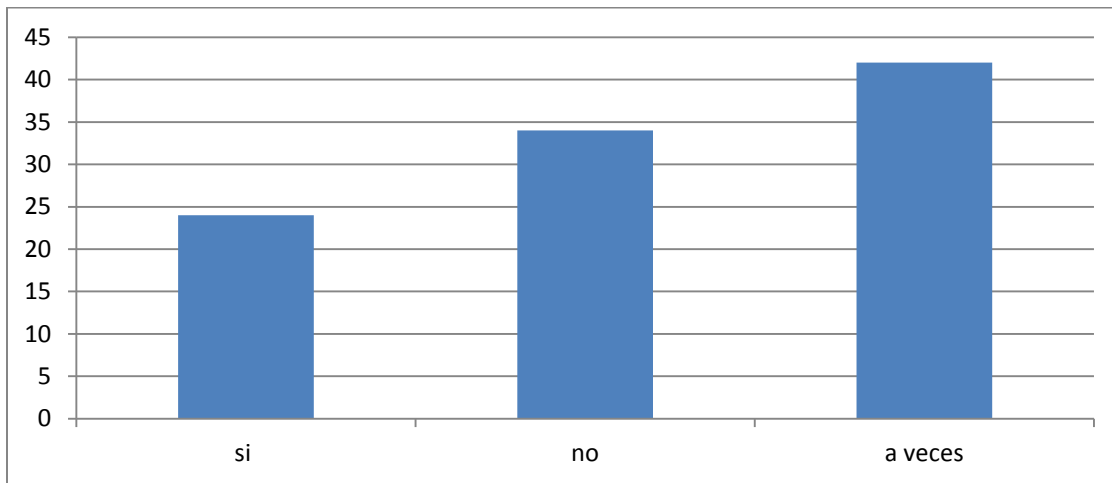
6.- ¿Considera Usted que el talento humano del área de contable le da soluciones a los problemas presentados?

Cuadro 10 Soluciones

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
si	56	24%
no	80	34%
a veces	100	42%
TOTAL	236	100%

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Figura 8 Soluciones



Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Interpretación.-

Según los datos obtenidos en la pregunta número seis Podemos observar que existe una tendencia muy importante del 42% del alumnado del instituto los cuales considera que el talento humano del área de contable le da soluciones a veces a sus problemas e inquietudes observamos que un 24% si considera que el talento humano del área de contable le da soluciones sus problemas e inquietudes quedando un 34% que opina que el área de contable no le da soluciones sus problemas e inquietudes.

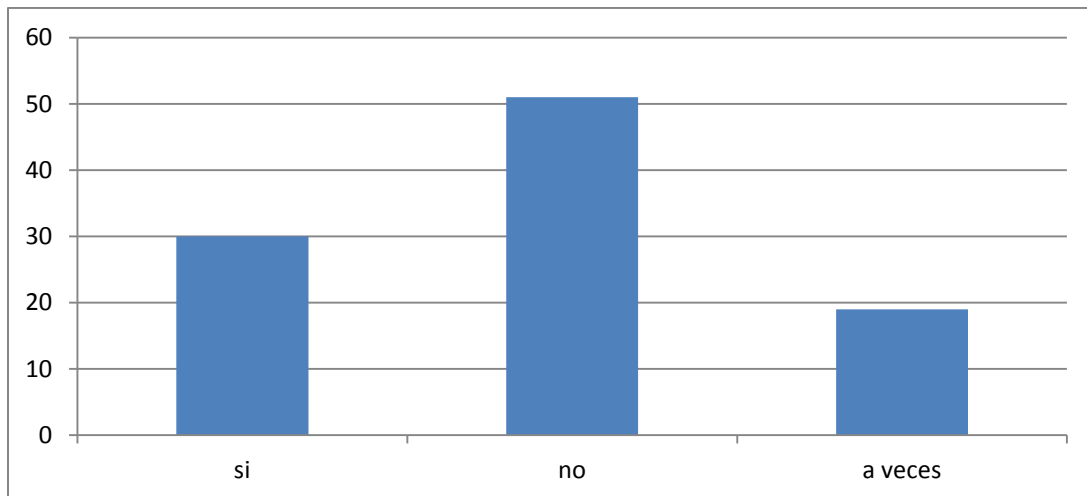
7.- ¿Cree usted que existe falta de comunicación entre los diferentes departamentos administrativos del instituto al momento de emitir reportes de orden financiero?

Cuadro 11 Falta de comunicación

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
si	70	30%
no	120	51%
a veces	46	19%
TOTAL	236	100%

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Figura 9 Falta de comunicación



Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Interpretación.- Según los datos obtenidos en la pregunta número siete Podemos observar que existe una tendencia del 30% del alumnado del instituto considera que si existe falta de comunicación entre los diferentes departamentos administrativos al momento de emitir reportes de orden financiero observamos

que un 51% no considera que existe falta de comunicación entre los diferentes departamentos al momento de emitir reportes de orden financiero quedando un 19% que opina que a veces puede existir falta de comunicación entre los diferentes departamentos al momento de emitir reportes de orden financiero.

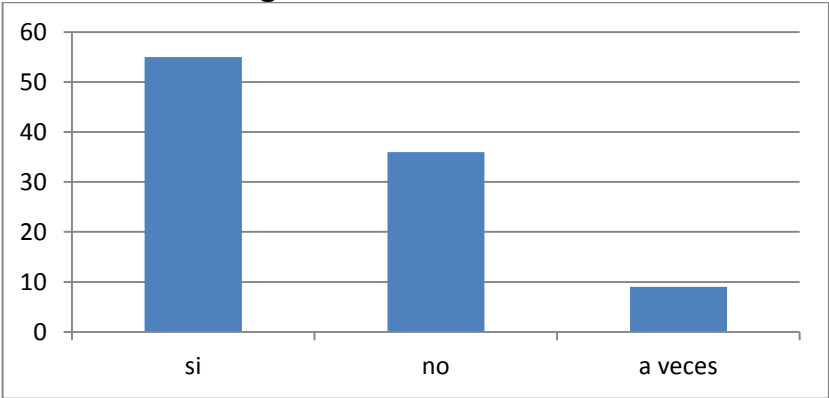
8.- ¿Considera que el departamento contable da facilidad para llenar la solicitud de estado de cuentas por pagar a los alumnos?

Cuadro 12 Solicitud

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
si	130	55%
no	85	36%
a veces	21	9%
TOTAL	236	100%

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás

Figura 10 Solicitud



Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Interpretación.- Según los datos obtenidos en la pregunta número ocho Podemos observar que existe una tendencia del 55% del alumnado del instituto considera que si existe facilidad al momento de llenar las solicitud de estados de cuentas por pagar observamos que un 36% considera que no existe facilidad al

momento de llenar las solicitud de estados de cuentas por pagar quedando un 9% que opina que a veces puede existir complicación al momento de llenar la solicitud de estados de cuentas por pagar

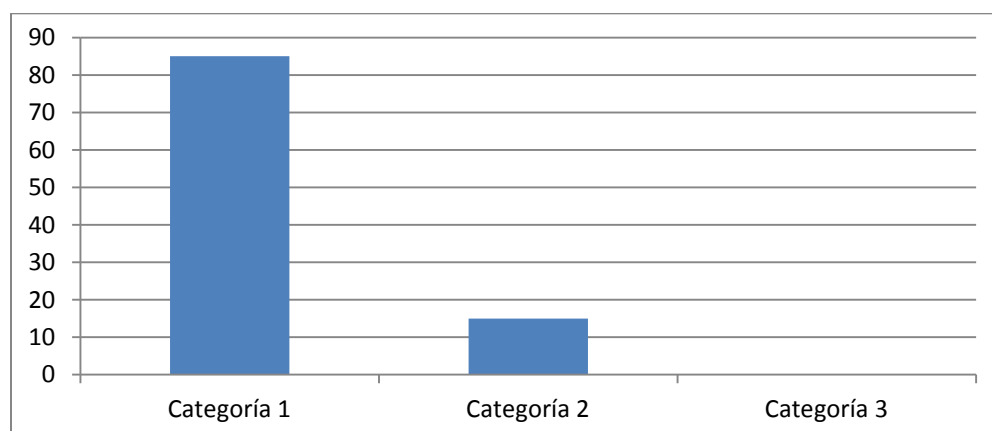
9.- ¿Piensa usted que el Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa Y Comercial debería mejorar los procesos de emisión documentos y certificados de orden financiero?

Cuadro 13 Procesos de emisión

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
si	200	82%
no	36	18%
a veces	1	0%
TOTAL	236	100%

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Figura 11 Procesos de emisión



Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Interpretación.- Según los datos obtenidos en la pregunta número nueve Podemos observar que existe una tendencia del 85% del alumnado del instituto considera que debería existir una mejora sustancial en los procesos de emisión documentos y certificados de orden financiero, que un 15% considera que no que debería existir una mejora sustancial en los procesos de emisión documentos y certificados de orden financiero observando que la mejora en los procesos del área contable es una necesidad existente entre los estudiantes.

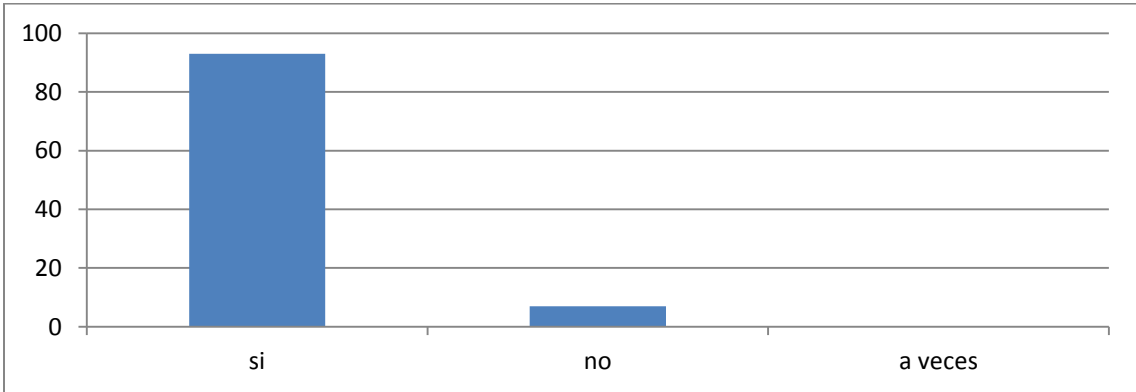
10.- ¿Considera usted que la evaluación del desempeño mejorarían los procesos el área contable?

Cuadro 14 Indicadores de evaluación

OPCIONES	NUMERO	PORCENTAJE
si	220	93%
no	16	7%
a veces	0	0%
TOTAL	236	100%

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Figura 12 Indicadores de evaluación



Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Interpretación.- Según los datos obtenidos en la pregunta número diez Podemos observar que existe una tendencia del 93% del alumnado del instituto considera que debería existir indicadores para la evaluación del desempeño en el área contable, que un 7% considera que no debería existir indicadores para la evaluación del desempeño en el área contable, observando que es una necesidad imperante el diseño de indicadores para la evaluación del desempeño en el área contable

ENTREVISTA

ENTREVISTA A DIRECTIVOS Y DOCENTES DEL ITFPAC

Objetivo: Recoger información que nos permita determinar la situación real del área contable del ITFPAC.

1. ¿Se siente usted satisfecho con el servicio que ofrece el área Contable del ITFPAC?

Los directivos en su totalidad manifiestan que en estos momentos los servicios del área contable no son de su total satisfacción motivo por el cual se ha vuelto una prioridad de la institución fomentar una cultura de productividad en toda la institución y que en función de esto se está dando seguimiento a los servicios que ofrece el área contable del ITFPAC.

Nueve docentes de nuestra población entrevistados considera muy importante fomentar mejoras en los servicios que el área contable del ITFPAC ofrece, mientras que los restantes dos docentes de nuestra muestra consideraron que los servicios son relativamente satisfactorio

2. ¿Los procesos de emisión de estados de cuenta por cobrar y reportes de carácter financiero que usted solicita al área Contable del instituto son rápidos y confiables?

Los directivos en su totalidad manifiestan que en estos momentos la emisión de cualquier reporte de carácter financiero y de estados de cuentas por cobrar carecen de rapidez y confiabilidad, causa por la cual los directivo les cuesta tomar decisiones en los momentos más adecuado y que en función de esto se debería de tomar los correctivos necesarios para mejorara los tiempos y confiabilidad que ofrece el área contable del ITFPAC.

Siete docentes de nuestra población entrevistados considera muy lentos y muy pocos veraces los estados de cuentas por cobrar y reportes de carácter financiero que el área contable del ITFPAC emite, mientras que los restantes docentes de nuestra muestra consideraron que los estados de cuentas por cobrar y reportes de carácter financiero no contienen ningún grado de confiabilidad y los tiempos de entrega son inapropiados para la institución

3. ¿Considera usted que el sistema de gestión académica implementado en el ITFPAC, limita el desempeño del talento humano del área contable del Instituto?

Dos directivos de nuestra población manifiestan que el sistema de gestión académica implementado en el ITFPAC, limita el desempeño del talento humano del área contable del Instituto debido a que este sistema de gestión esta focalizado mas a los procesos académica que a los procesos contables mientras que los restantes directivos de nuestra muestra manifestaron que podría ser que el sistema de gestión académica implementado limite el desempeño del área contable del ITFPAC.

Los docentes y administrativos en su totalidad consideran que el sistema de gestión académica implementado en el ITFPAC limita al área contable debido a

que este sistema esta direccionado a un proceso de acreditación de carácter educativo.

4. ¿Cree usted que el sistema de gestión académica, no es utilizado correctamente por el personal del área contable del ITFPAC?

Los directivos en su totalidad manifiestan que el sistema de gestión académica implementado en el ITFPAC, si es bien utilizado por el departamento del área contable, el problema nace porque este sistema de gestión académica no le proporciona los procesos adecuados y herramientas necesarias para un correcto desempeño del área contable del Instituto.

Ocho docentes y todos los administrativos de nuestra población entrevistados considera que el sistema de gestión académica implementado por la institución es correctamente manipulado por el área contable el gran problema es que este sistema no se ajusta a las necesidades de un área contable, mientras que los restantes docentes de nuestra muestra consideraron que podría ser que el área contable realice una mala manipulación del sistema de gestión académica.

5. ¿Conoce usted si el área Contable del ITFPAC tiene definida su política?

Los directivos en su totalidad manifiestan no conocer política alguna en el área contable que le permita establecer los procesos adecuados para el óptimo desempeño del área contable del Instituto.

Los docentes y administrativos en su totalidad también manifestaron el desconocimiento de políticas en el área contable del ITFPAC

6. ¿Cree usted que el desempeño del talento humano se ve afectado por la falta o desconocimiento de políticas en el área Contable del ITFPAC?

Los directivos en su totalidad manifiestan que la falta política en el área contable es un factor primordial que afecta directamente en el desempeño debido a que no quedan establecidas cada una de las funciones de los integrantes del talento humano del área contable del ITFPAC.

Los docentes en su totalidad también manifestaron el desconocimiento de políticas es el factor principal del desempeño en el área contable del ITFPAC.

7. ¿Considera necesario realizar un proceso de evaluación sistemático al personal que trabaja en el área contable?

Dos directivos de nuestra población manifiestan que un proceso de evaluación sistemático es estrictamente necesario para mejorar el desempeño existente en el área contable, mientras que dos directivos de nuestra muestra consideran que un proceso de evaluación no es estrictamente necesario

Los docentes y administrativos en su totalidad manifestaron que un proceso de evaluación sistemático mejoraría sustancialmente el desempeño del talento humano en el área contable del ITFPAC

8. ¿A su criterio qué indicadores se deberían tomar para evaluar el desempeño del talento humano que permita elevar la productividad del área contable?

Los directivos de nuestra población manifiestan que a su criterio los indicadores más idóneos para realizar una correcta evaluación del desempeño son eficiencia y eficacia los cuales elevarían la productividad del talento humano en el área contable del ITFPAC

Ocho docentes y la totalidad de los administrativos de nuestra población manifestaron que los indicadores más relevantes para realizar una correcta evaluación del desempeño del talento humano en el área contable del ITFPAC son eficiencia y eficacia, mientras que los restantes docentes de nuestra muestra consideran que los indicadores más ideos para evaluar el desempeño del talento humano en el área contable son eficiencia, eficacia y efectividad.

9. ¿Opina usted que el diseño de Indicadores de Productividad contribuirá a mejorar el desempeño del talento humano del área contable del ITFPAC?

Los directivos en su totalidad manifiestan que el diseño de indicadores de productividad mejoraría sustancialmente el desempeño del talento humano en el área contable del ITFPAC.

Los docentes y la totalidad de administrativos de nuestra muestra manifiestan que el diseño de indicadores de productividad mejoraría sustancialmente el desempeño del talento humano en el área contable del ITFPAC

Los docentes y la totalidad de los administrativos de nuestra muestra manifiestan que el diseño de indicadores de productividad mejoraría sustancialmente el desempeño del talento humano en el área contable del ITFPAC

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCIÓN, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Las encuestas realizadas a los alumnos del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial dieron como resultado la siguiente información:

De los 236 estudiantes encuestados, 80 consideran que los procesos si son rápidos y eficientes lo que representan el 34% de la muestra, 113 estudiantes del instituto considera que los procesos no son rápidos, ni eficientes representa un porcentaje del 48% de la muestra, y 43 estudiantes del instituto considera que los procesos a veces son rápidos y eficientes representa un 18 % de la muestra.

De los 236 estudiantes encuestados del instituto 168 requiere con frecuencia estados de cuentas y reportes de carácter financiero lo que representan el 71% de la muestra, 26 estudiantes del instituto no requiere con frecuencia estados de cuentas y reportes de carácter financiero representa un porcentaje del 11% de la muestra y 42 estudiantes del instituto a veces suele requiere estados de cuentas y reportes de carácter financiero representa un 18 % de la muestra

De los 236 estudiantes encuestados del instituto 50 considera que los procesos están en relación con la eficiencia lo que representan el 21% de la muestra, 125 estudiantes del instituto no considera que los procesos guardan una relación con la eficiencia representa un porcentaje del 53% la muestra y 61 estudiantes del instituto considera que los procesos en ocasiones suelen guardar una relación con la eficiencia representa un 26 % la muestra

De los 236 estudiantes encuestados del instituto 170 considera que la entrega a tiempo es un factor importante que genera satisfacción entre los usuario. Lo que representan el 72% de la muestra, 40 estudiantes del instituto no considera que la entrega a tiempo es un factor importante que genera satisfacción entre los usuario lo que representa un porcentaje del 17% de la muestra, y 26 estudiantes del instituto considera que la entrega a tiempo es un factor relativo de importancia que genera satisfacción entre los usuario lo que representa un 11 % de la muestra.

De los 236 estudiantes encuestados del instituto 55 considera que la atención que ofrece el talento huma del área contable es buena. Lo que representan el 23% de la muestra, 120 estudiantes del instituto no considera que la atención que ofrece el talento huma del área contable es buena lo que representa un

porcentaje del 51% de la muestra y 61 estudiantes del instituto considera que la atención que ofrece el talento humano del área contable es en ocasiones buena lo que representa un 26 % de la muestra.

De los 236 estudiantes encuestados del instituto 56 considera que el talento humano del área de contable le da soluciones a sus problemas e inquietudes. Lo que representan el 24% de la muestra, 80 estudiantes del instituto no considera que el talento humano del área de contable le da soluciones a sus problemas e inquietudes lo que representa un porcentaje del 34% de la muestra y 100 estudiantes del instituto considera que el talento humano del área de contable le da soluciones a veces sus problemas e inquietudes lo que representa un 42 % de la muestra

De los 236 estudiantes encuestados del instituto 70 considera que existe falta de comunicación entre los diferentes departamentos al momento de emitir reportes de orden financiero. Lo que representan el 30% de la muestra, 120 estudiantes del instituto no considera que existe falta de comunicación entre los diferentes departamentos al momento de emitir reportes de orden financiero lo que representa un porcentaje del 51% de la muestra, y 46 estudiantes del instituto considera que a veces puede existir falta de comunicación entre los diferentes departamentos al momento de emitir reportes de orden financiero lo que representa un 1912 % de la muestra.

De los 236 estudiantes encuestados del instituto 130 considera que existe facilidad al momento de llenar las solicitud de estados de cuentas por pagar Lo que representan el 55% de la muestra, 85 estudiantes del instituto no considera que existe facilidad al momento de llenar las solicitud de estados de cuentas por pagar lo que representa un porcentaje del 36% de la muestra, y 21estudiantes del instituto considera que a veces puede existir complicación al momento de llenar la solicitud de estados de cuentas por pagar lo que representa un 9 % de la muestra.

De los 236 estudiantes encuestados del instituto 200 considera que debería existir una mejora sustancial en los procesos de emisión documentos y certificados de orden financiero Lo que representan el 85% de la muestra , 36 estudiantes del instituto no considera que debería existir una mejora sustancial en los procesos de emisión documentos y certificados de orden financiero lo que representa un porcentaje del 15% de la muestra.

De los 236 estudiantes encuestados del instituto 220 considera que debería existir indicadores para la evaluación del desempeño en el área contable Lo que representan el 93% de la muestra, 16 estudiantes del instituto no considera que debería existir indicadores para la evaluación del desempeño en el área contable lo que representa un porcentaje del 7% de la muestra.

4.3 RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos tanto de la encuesta aplicada a los estudiantes, como de la entrevista realizada a los directivos, docentes y administrativos del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, se obtuvo información importante que permitió diagnosticar la situación real del área contable del ITFPAC, la que se resumen a continuación:

Existen insuficiencias en el área contable del ITFPAC que limita el crecimiento del Instituto. A criterio de la muestra objeto de investigación, las causas de esta problemática podrían estar en:

El desconocimiento de las políticas del área contable del ITFPAC, por parte del talento humano, partiendo del hecho de que las políticas son las directrices básicas que orientan las acciones del área contable.

El sistema de gestión académica implementado en la institución no proporciona las herramientas necesarias para un correcto desempeño del área contable, debido a que sus procesos son estrictamente académicos.

No existen indicadores de productividad que evalúen el desempeño del talento humano del área contable del ITFPAC

Tanto directivos como docentes, administrativos y estudiantes coinciden en la necesidad de diseñar indicadores de productividad que permita evaluar el desempeño, del talento humano del área contable del ITFPAC elevando la productividad del instituto.

Dentro de los indicadores sugeridos por la muestra objeto de investigación se encuentran eficiencia, eficacia y efectividad del área contable

En las instituciones de educación superior se considera al talento humano como el factor principal para el desarrollo institucional, sin embargo no se le plantean sus políticas adecuadas que le certifiquen realizar sus funciones correctamente debido a que prefieren invertir en los procesos académicos que le permitan acreditar en las próximas evaluaciones planteadas por el estado. Pero están consientes que para escoger al personal idóneo para una puesto de trabajo, se lo debe realizar sus evaluaciones en función de políticas que les va a permitir saber las funciones de cada cargo a ocuparse.

A través de este estudio se demuestra la aceptación de Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y comercial y de sus área contable del diseño de indicadores de productividad para la evaluación del desempeño que beneficie tanto a la institución como al área contable, debido a que aumenta la productividad, este proceso se llevara a cabo por el autor de la investigación.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro 15

Comprobación

Hipótesis	Verificación
<p>El diseño de indicadores de productividad permite evaluar el desempeño del talento humano en el área de contable del Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.</p>	<p>Se pudo verificar en la pregunta # 9 donde el 56% de los encuestados respondieron que los indicadores de productividad permiten evaluar el desempeño del talento humano, un 44% contestaron que los indicadores de productividad no permiten evaluar el desempeño del talento humano.</p>
<p>La inexactitud de diagnóstico de la situación actual en el área contable incide en la entrega de informes y reportes financieros.</p>	<p>Se pudo verificar con la pregunta # 3 en donde un 67% opina que la inexactitud del diagnóstico de la situación actual en el área contable incide en la entrega de informes y reportes financieros, un 33% respondieron que no incide en la entrega de reportes e informes financieros.</p>
<p>La existencia de análisis de criterios con fundamentos teóricos incide en el diseño de los indicadores de productividad.</p>	<p>Se pudo verificar con la pregunta # 10 en donde el 56% de los encuestados respondieron que la existencia de un análisis de criterios incide en el diseño de los indicadores de productividad, un 44% contestaron que no incide en el diseño de los indicadores de productividad el análisis de criterios.</p>

<p>La verificación del manual de funciones agiliza la elaboración del diseño de indicador apropiado.</p>	<p>Se la pudo verificar en la pregunta # 4 donde el 56% respondieron que con la verificación del manual de funciones agiliza la elaboración del diseño del indicador apropiado, el 33% contestaron que la verificación del manual no se agiliza la elaboración del diseño del indicador.</p>
<p>La existencia de indicadores de productividad permite mejorar el desempeño del área contable.</p>	<p>Se la pudo verificar en la pregunta # 8 donde la mayoría de los encuestados respondieron que la existencia de indicadores de productividad mejora el desempeño del talento humano, un 44% contestaron que no mejora el desempeño del talento humano.</p>

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

Indicadores de productividad para el mejoramiento del desempeño del talento humano del área contable del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.

5.2 FUNDAMENTACION

La evaluación del desempeño en el transcurso del tiempo se limitó al estricto juicio del jefe referente al comportamiento laboral del trabajador esto conllevó a la existencia de un paradigma unilateral, motivo por el cual la evaluación sufre un cambio de conceptualización que le permite ser aplicada como una herramienta para dirigir políticas y medidas que eleven el rendimiento de los trabajadores que no obtengan los estándares requeridos, este cambio de conceptualización se origina porque en el ámbito interno de las empresas, nos encontramos con áreas tan numerosas como las de: producción, administración, planeación, control mercadeo, financiero etc., con una amplia variedad de contenidos, ocupaciones, misiones responsabilidades. Si bien todos atienden con el mismo fin como parte de la empresa, en la práctica cada una tiene tareas muy diferentes por la cual se hace muy difícil la medición homogénea de su desempeño.

Con frecuencia lo que se desea las empresas es un sistema de indicadores comparables, tales que permitan realizar análisis de eficiencia, eficacia y efectividad entre las áreas elevando de esta manera su productividad y competitividad.

EFICACIA: Grado en que se logran los objetivos y metas de un plan, es decir, cuanto de los resultados esperados se alcanzo. La eficacia consiste en concentrar

los esfuerzos de una entidad en las actividades y procesos que realmente deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos formulados

EFICIENCIA: Es el logro de un objetivo al menor costo unitario posible. En este caso estamos buscando un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados

EFFECTIVIDAD: Este concepto involucra la eficiencia y la eficacia, es decir el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo y dinero.

5.3 JUSTIFICACION

En la época contemporánea se erige como un desafío de la administración moderna el logro de los objetivos que la empresa se plantea desde su creación logrando a través de ellos ser productiva y competitiva en el entorno, para alcanzar estos objetivos las empresas implementan un sin número de herramientas que le permitan obtener la productividad deseada una de las herramientas que las empresas implementan es la evaluación la misma que se tiene que realizar al talento humano con el objetivo de que tenga completamente claro sus funciones en su puesto de trabajo.

El actual gobierno en Ecuador convirtió la productividad en política de estado, la cual es una medida plausible porque es uno de los mecanismos para salir del subdesarrollo, la productividad va de la mano con el desarrollo del país. La tendencia actual del mundo es salir de la crisis existente transformándose en países productivos eficientes y eficaces.

La productividad en el Ecuador, aun no alcanza los objetivos planteados por el actual gobierno para lo cual el país está tomando las medidas correspondientes realizando constantes evaluaciones en todo su aparato productivo.

Uno de los proyectos que el país está desarrollando para alcanzar la productividad anhelada es el proyecto hidroeléctrico Coca-Codo Sinclair que

permitirá al Ecuador poder exportar energía a los demás países logrando en este ámbito la productividad deseada.

El autor de la presente investigación pretende con la propuesta del Diseño de indicadores de productividad para la evaluación del desempeño del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial a partir del establecimiento de políticas institucionales que tributen a elevar la productividad institucional contribuyendo de forma efectiva a su desarrollo.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo general

Elevar la productividad del ITFPAC a través del mejoramiento del desempeño del talento humano del área contable del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.

5.4.2 Objetivos específicos.

- Elevar el desempeño del talento humano del área contable.
- Elevar la calidad del servicio del área contable del ITFPAC
- Mejorar el seguimiento y control de los procesos del área contable
- Lograr eficiencia, eficacia y efectividad en todos los procesos del área contable del ITFPAC.

5.5 UBICACIÓN



Figura 13: Ubicación Satelital

El desarrollo de la propuesta se llevará a cabo en el Instituto Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, Institución Educativa de carácter particular, el edificio que consta de nueve pisos se encuentra ubicado en la ciudad de Santiago de Guayaquil, en las calles Padre Solano 324 y Boyacá.

5.6 FACTIBILIDAD

5.6.1 Aspectos Administrativos

En el aspecto administrativo, consideramos que se deben establecer una nueva visión de administrar el instituto, partiendo con la necesidad de diseñar indicadores de productividad que eleven el rendimiento del talento humano para la institución, esto debería planificarse de forma semestral para así tener claramente definidos los procesos de evaluación del personal.

Otro importante punto, es el de insistir que los Directivos de la institución definan bien las políticas, ya que existe un gran porcentaje desinformación laboral por falta de las funciones específicas a realizar en los departamentos institucionales.

Una buena opción sería sociabilizar al talento humano de cada departamento sus funciones, debido a que casi siempre se realizan funciones que no competen por el desconocimiento de las mismas.

Para la administración del instituto, se deben definir los perfiles ocupacionales acorde con las exigencias de cada departamento, al contar talento humano

capacitado para cada cargo ayudará a tener mejores índices en el cumplimiento de sus funciones.

Se deben realizar evaluaciones periódicas al desempeño con el objetivo de detectar las falencias que podrían existir, las cuales conllevarían a una baja productividad de la institución.

Una vez que se ponga en práctica los indicadores de productividad se deberán evaluar el desempeño de las funciones que realizan el talento humano de cada uno de los departamentos esto generaría el éxito de la implementación.

5.6.2 Aspectos Legales

Nuestra investigación tiene como sustento legal la Constitución de la República del Ecuador, ley orgánica y plan nacional del buen vivir.

Constitución del Ecuador: Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de Producción se estimulará una gestión participativa, transparente y Eficiente. La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y Normas de calidad, sostenibilidad productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Ley Orgánica de Servicio: Artículo 76.- Subsistema de evaluación de! desempeño.- Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos \cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley.

Plan Nacional del Buen Vivir

Objetivo 11: Establecer un sistema económico social, solidario y sostenible

La nueva matriz productiva establece directa relación con las transformaciones en el terreno de las tecnologías y conocimientos, concebidos como bienes públicos y en perspectiva de diversidad.

Se asocia, también, con un sector financiero que articule el sector público, privado y popular solidario, cuyo control y orientación, en calidad de servicio público, es indispensable para encauzar el ahorro nacional hacia la producción en sus diversas formas.

Como parte del ciclo económico, y en el marco de una conciencia social y ambiental, se requieren políticas activas en torno al consumo. Resulta urgente la generalización de patrones de consumo responsables para, de ese modo, fortalecer la soberanía alimentaria y la economía endógena.

5.6.3 Aspectos Técnicos

Como aspecto técnico se necesita de la colaboración de la directora del departamento de talento humano y un docente especialista de la institución para que capacite luego realice la evaluación del desempeño y que funciones deben realizar en cada puesto de trabajo, y los requisitos mínimos para cumplir con cabalidad sus funciones.

Es importante definir las funciones de cada puesto de trabajo, y así proveer de un perfil ocupacional específico, esto ayudará a la institución en su desarrollo y lograr la productividad deseada para lo cual tiene que dotar al talento humano de cada uno de los departamentos administrativos existentes en la institución de las herramientas necesarias que le permitan elevar su productividad y ascender dentro de sus puestos de labores logrando los objetivos deseados por la institución permitiéndole desarrollarse con eficiencia, eficacia y efectividad dentro del entorno.

Por lo tanto se debe implementar indicadores, que estén midiendo constantemente el desempeño del talento humano , por lo tanto debe conformado un grupo de profesionales aptos para capacitar, evaluar y medir el desempeño al talento humano de las diferentes áreas; por lo cual todo el talento humano de la institución sin importar tiempos de servicios, deben ser capacitados y evaluados debido a que esto les genera una mejora continua que los trabajadores y por ende hace productiva a la institución.

Lo que está proponiendo el autor de la presente investigación si es viable, ya que diseña indicadores de productividad que permitirán al Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial ser eficiente, eficaz elevando por lo tanto su productividad elevar la productividad.

5.6.4 FODA

Cuadro 16: FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1 Agilidad en la comprensión de los objetivos del instituto	O1 Asegurar y facilitar al personal la información necesaria para desempeñar sus funciones

F2 Definir funciones y responsabilidades de cada departamento administrativo de la institución	O2 Definir las funciones de cada área de trabajo
F3 Mejorar la selección del personal en la empresa	O3 Elevar la eficiencia y eficacia en el ahorro de tiempo y esfuerzos del talento humano
F4 Controlar las funciones de cada departamento administrativo de la institución	O4 Mejorar la visión de la institución
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1 Talento humano sin experiencia en los cargos que actualmente ocupan	A1 Selección del talento humano inadecuado
D2 Talento humano poli funcionales (con funciones que corresponden a más de un cargo)	A2 Competencia puede ofrecer mejores salarios
D3 Falta de capacitación al Talento humano	A3 Talento humano sin conocimientos básicos para desempeñar sus funciones
D4 Talento humano no encaminado a trabajar en equipo, sin motivación y falta de cooperación en el trabajo.	A4 Talento humano falta de eficiencia, eficacia y poco productivo

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

5.6.4 ANALISIS BAJO EL DIAGRAMA DE PORTER

El autor de la presente investigación desea a través de la propuesta, lograr una administración eficiente, eficaz y efectiva con los directivos, docentes administrativos y alumnos del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial. Debido que son a quienes tenemos que brindar nuestro mejor servicio; por lo tanto se debe ser metódico a la hora de seleccionar el talento humano, que sus funciones estén bien específicas dentro de

la institución para que su desempeño alcance los objetivos trazados por la institución.

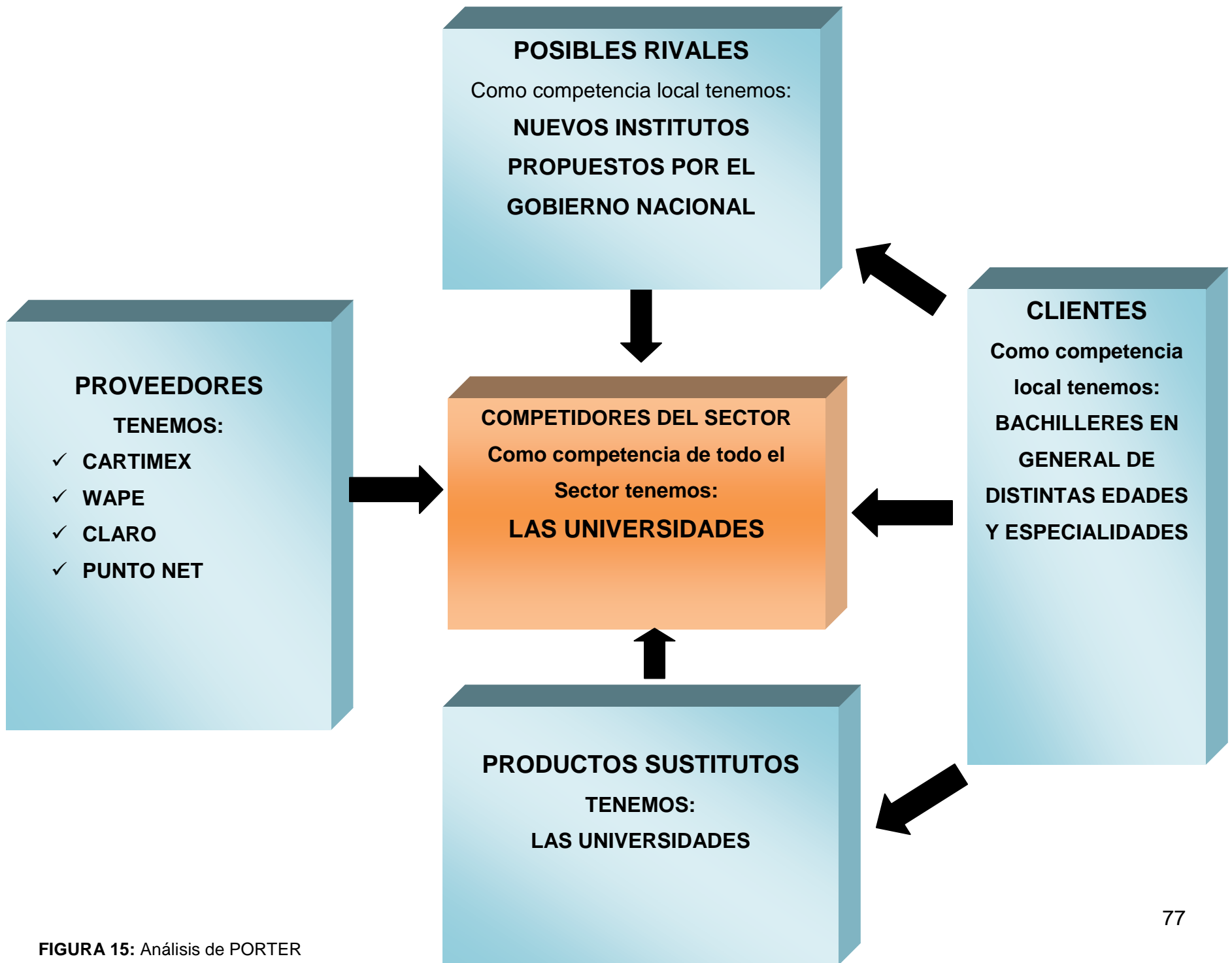


FIGURA 15: Análisis de PORTER

Elaborado por: Lema Cachinell Alejandro Nicolás.

Para el mejor entendimiento sobre los aspectos externos de la propuesta hemos aplicado el modelo de las cinco fuerzas competitivas o diamante de Porter, el mismo nos menciona que existe cinco fuerzas determinantes en las consecuencias de rentabilidad a largo plazo por lo cual se deben evaluar los objetivos y recursos disponibles frente a estas cinco fuerzas que rigen dentro de nuestro nicho de mercado.

Una vez implementada la propuesta, como va cambiar la institución productivamente

La aplicación de nuestra propuesta nos permitirá volver a la institución eficiente, eficaz y efectiva, debido a que se podrán evaluar el desempeño del talento humano para cumplir con los objetivos planteados por la institución.

En este documentos se incluyen las políticas administrativas que se han implementado durante su creación y la su relación que existe con las funciones procedimientos y la manera con que la institución está organizada.

¿Cómo su propuesta mejora las condiciones del Instituto?

Los directivos podrán tomar decisiones en lo administrativo con mayor confiabilidad, contar con un talento humano muy capacitado para realizar cada una de las funciones que se le designen permitiéndoles alcanzar los objetivos deseados que estipulan en su misión institucional.

¿Como la implementación de la propuesta mejora las oportunidades de competitividad?

La implementación de nuestra propuesta, contribuirá a que el Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial se encuentre en

capacidad para competir con otras instituciones no solo en el ámbito académico si no también en el aspecto económico, debido que elevamos su productividad volviéndolo más competitivo en el entorno.

¿Cómo la propuesta “innovadora” le permite relacionarse o estar al mismo nivel de las otras Instituciones?

El diseño de indicadores nos permitirá tener una buena organización y por lo tanto una administración eficiente, eficaz y efectiva. Debido a todo lo anteriormente mencionado nuestra propuesta servirá para el crecimiento de la institución que le permita relacionarse con otras de su misma envergadura logrando convenios entre ambas.

5.7 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La elaboración de políticas está realizad a manera de un documento que debe estar distribuido entre todas las personas que laboran en la Institución y en especial en el Departamento Contable.

Adicional a esto el manual de políticas estará sociabilizado mediante capacitaciones, publicaciones internas, etc.

Etapas del proceso de medición de indicadores para elevar la productividad del ITFPAC

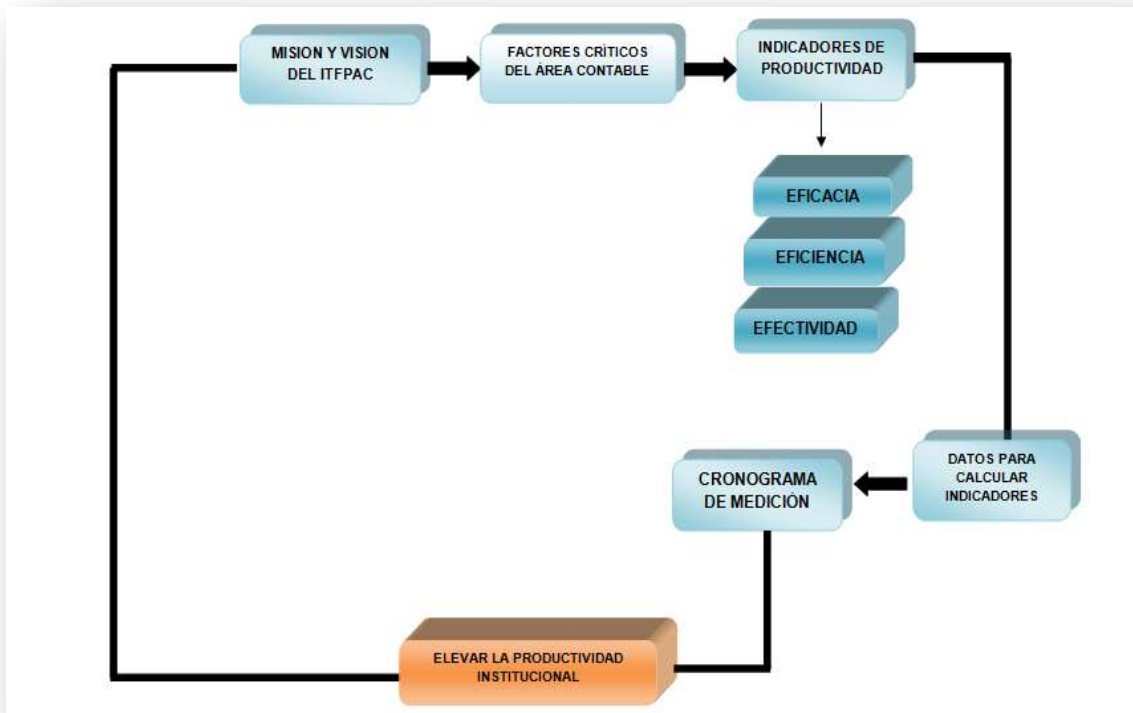


Figura 16: Etapas del proceso de medición de Indicadores

Determinar los factores críticos de éxito del área:

En esta etapa se diagnostica la situación existente en el área contable para determinar los factores críticos de éxito del área los cuales definimos a continuación.

- La falta de rapidez y eficacia la hora de emitir estados de cuenta y reportes de carácter financiero.
- La falta de resultados eficiencia a la hora de emitir estados de cuentas y reportes de carácter financiero del departamento contable.
- La demora en la entrega de los requerimientos de orden contable.
- La inadecuada atención que ofrece el talento humano del área.

- La carencia de soluciones a los problemas existentes demandado por los directivos, docentes administrativos y estudiantes.
- La falta de comunicación entre los diferentes departamentos administrativos del instituto al momento de emitir reportes de orden financiero.

Definición de indicadores:

Es la etapa que después de la determinación de los factores críticos del área contable se encarga de definir los indicadores que de la mejor manera posible indiquen los comportamientos de los procesos críticos, en esta etapa quedan establecidos los siguientes indicadores

Indicadores de Eficacia:

Este indicador hace referencia al grado de cumplimientos de los objetivos estratégicos planteados, el mismo que relaciona la precisión con que las prestaciones están llegando a la población objetivo (filtraciones de demanda por errores de inclusión o exclusión).

Por lo cual este indicador en el Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial estará dado por:

- El menor número de errores en el cumplimiento de las tareas estipuladas por el departamento contable al momento de emitir informes financieros
- En la entrega de reportes de carácter financiero a tiempo y con el mayor grado de confiabilidad a los directivos, docentes y alumnos.

Indicadores de Eficiencia:

Este indicador hace referencia a la relación entre la producción de algo y el uso de sus insumos. Producir al máximo dados los insumos o usar el mínimo de insumos para producir algo por lo cual se lo relaciona con la precisión con que las prestaciones están llegando a la población objetivo.

Por lo cual este indicador en el Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial estará dado por

- El uso óptimo del recurso del talento humano en la generación de información financiera que le permita alcanzar los objetivos deseados por el departamento contable.
- el uso óptimo del recurso existente para emitir los estados de cuentas y reportes de carácter financiero del departamento que le permitan estar acorde a la obtención de los resultados planteados por la institución.

Indicadores de Efectividad:

Este indicador involucra la eficiencia y la eficacia, por lo cual es el que verifica los logros de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles supone hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún desperdicio de tiempo y dinero.

Por lo cual este indicador en el Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial estará dado por:

- El indicador estará dado por el seguimiento a las tareas que realiza el talento humano del área contable para generar la información financiera.
- El control a cada uno de los procesos que la institución ha implementado para alcanzar la productividad deseada.

Procesamiento de datos para calcular los indicadores:

En esta etapa se realiza la evaluación del desempeño al talento humano a partir del procesamiento de los datos obtenidos de la implementación de los indicadores

Establecer cronograma de medición:

En esta etapa se establece un cronograma de medición y el responsable de controlar de cada proceso.

**CUADRO DE CRONOGRAMA DE MEDICIÓN
2012-2013**

PROCESO	ACTIVIDAD	RESPONSABLE	COLABORADOR	TIEMPO	OBSERVACIÓN
Diagnostica de la situación existente en el área contable	Determinar los instrumentos de medicion , diseñar los instrumentos de medicion analizar los resultados obtenidos	Alejandro Lema	Ing. Alexandra Delgado	1 mes	100%
Factores Críticos	Determinar los factores criticos que existen en el área	Alejandro Lema	Ing. Alexandra Delgado	1 mes	100%
Indicadores de Productividad	Definición de los indicadores a implementar	Alejandro Lema	Ing. Alexandra Delgado	2 meses	100%
Datos para calcular indicadores	Evaluación del desempeño al talento humano a partir del procesamiento de los datos obtenidos de la implementación de los indicadores	Alejandro Lema	Ing. Alexandra Delgado	1 mes	100%

Figura 17: Cronograma de Medición

Elevar la productividad institucional: Es la meta final del modelo propuesto de esta investigación

5.7.1 Actividades

Fase de planificación: En esta primera fase del proyecto investigativo se puntualizó el alcance de la propuesta, identificación de las fuentes de información, levantamiento de información, elaboración del cronograma de actividades. El levantamiento de información inició a partir del mes de Septiembre del 2012 luego el diseño, la recopilación y la investigación de campo iniciaron en Octubre del 2012.

Fase de desarrollo: Es la segunda etapa del proyecto, la más extensa en cuanto a tiempo, ya que es donde se desarrollo en si el manual de políticas, entre los puntos principales tenemos: etapa de formulación, etapa de verificación y rectificación, etapa de priorización y aprobación, etapa de evaluación y seguimiento.

Fase de documentación: Es la tercera etapa del proyecto, estará conformada por la elaboración del documento en donde se describe manual de políticas y procedimientos, revisión interna de los procesos desarrollados, adaptación de los manuales en base a la revisión interna.

Fase de implementación: En la cuarta etapa del proyecto, se realizarán los siguientes ítems: entrega de políticas, capacitaciones, distribuciones de manuales al talento humano de la Institución.

5.7.2 Recursos, Análisis Financiero

El desarrollo de este proyecto investigativo estará a cargo de Alejandro Lema Cachinell, además contará con la guía del Msc. Jorge Andrade.

Para la realización de este proyecto el investigador pondrá a disposición su computadora personal, ya que la misma presenta una mayor facilidad y no limitan a realizar su trabajo en un determinado lugar, sobre todo cuando se realice las labores de campo.

Cuadro 17

Recurso	Cantidad	Valor
Computador portátil	2	1600
Impresora	1	90
	Total	1690.00

Fuente: Análisis del Investigador

5.7.3 Impacto

El principal beneficio que se va a obtener con la aplicación de la propuesta, es sin duda alguna elevar la productividad del Instituto Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, puesto que al establecer políticas para diseñar indicadores las mismas elevarían la productividad del desempeño del Talento Humano, beneficiando así a la Institución, logrando eficiencia, eficacia y efectividad desarrollándose de esta manera el nivel empresarial que se requiere.

5.7.4 Cronograma

				Nombre de la tarea	Fecha de inicio	Fecha de finalizació	Duración	% Completo	Asignado a
1				Fase de Planificación del Proyecto de Investigación	17/09/12	22/10/12	26	100%	
2				Aceptación del Tema Propuesto	17/09/12	28/09/12	10	100%	Alejandro Lema
3				Identificación de las fuentes de Investigación	08/10/12	12/10/12	5	100%	Alejandro Lema
4				Coordinación del Levantamiento de Información	15/10/12	19/10/12	5	100%	Alejandro Lema
5				Creación de Cronograma de Actividades	22/10/12	22/10/12	1	100%	Alejandro Lema
6				Fase de Desarrollo de la Investigación	22/10/12	18/01/13	65	1	
7				Identificación del problema y posibles causas	22/10/12	22/10/12	1	100%	Alejandro Lema
8				Análisis de la Situación Inicial	23/10/12	24/10/12	2	100%	Alejandro Lema
9				Análisis de los Fundamentos Teóricos	25/10/12	31/10/12	5	100%	Alejandro Lema
10				Planteamiento de Objetivos Investigativos	05/11/12	13/11/12	7	100%	Alejandro Lema
11				Elaboración de Instrumentos	15/11/12	16/11/12	2	100%	Alejandro Lema
12				Recolección de Datos	26/11/12	13/12/12	14	100%	Alejandro Lema
13				Tabulación de Datos	17/12/12	21/12/12	5	100%	Alejandro Lema
14				Análisis e Interpretación de datos	28/12/12	28/12/12	1	100%	Alejandro Lema
15				Análisis de Indicadores que Beneficien el Desempeño	07/01/13	18/01/13	10	100%	Alejandro Lema
16				Fase de Propuesta	21/01/13	29/03/13	50	1	
17				Elaboración de Propuesta	21/01/13	24/01/13	4	100%	Alejandro Lema
18				Fundamentación de Propuesta	04/02/13	21/02/13	14	100%	Alejandro Lema
19				Implementación de Propuesta	11/03/13	29/03/13	15	100%	Alejandro Lema

Figura 18: Cronograma de Actividades

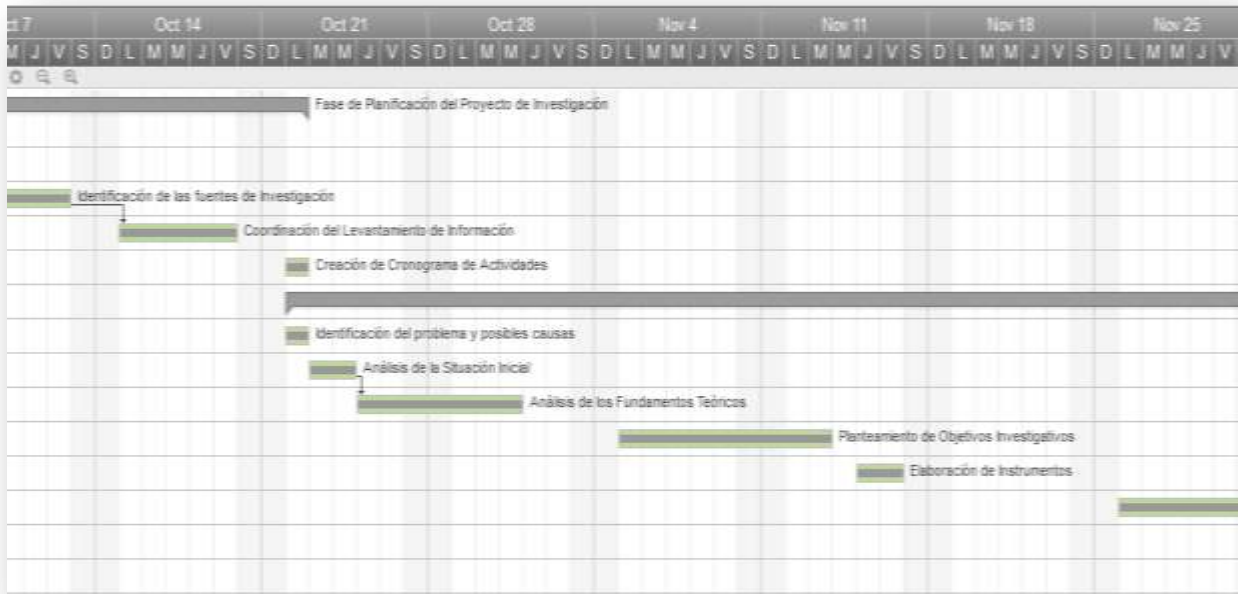


Figura 19: Diagrama de Gantt

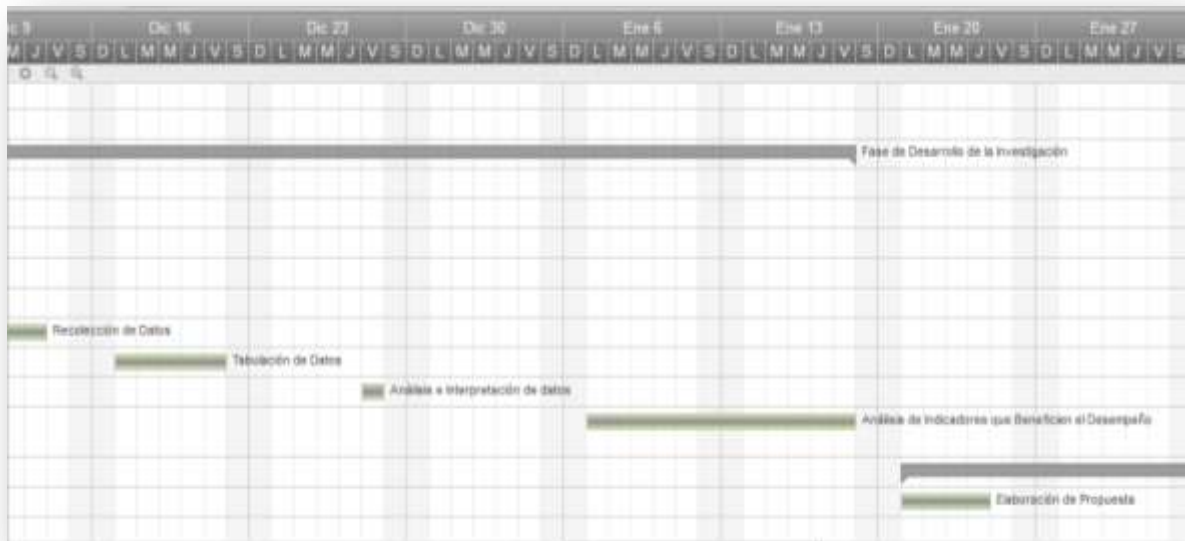


Figura 20: Diagrama de Gantt

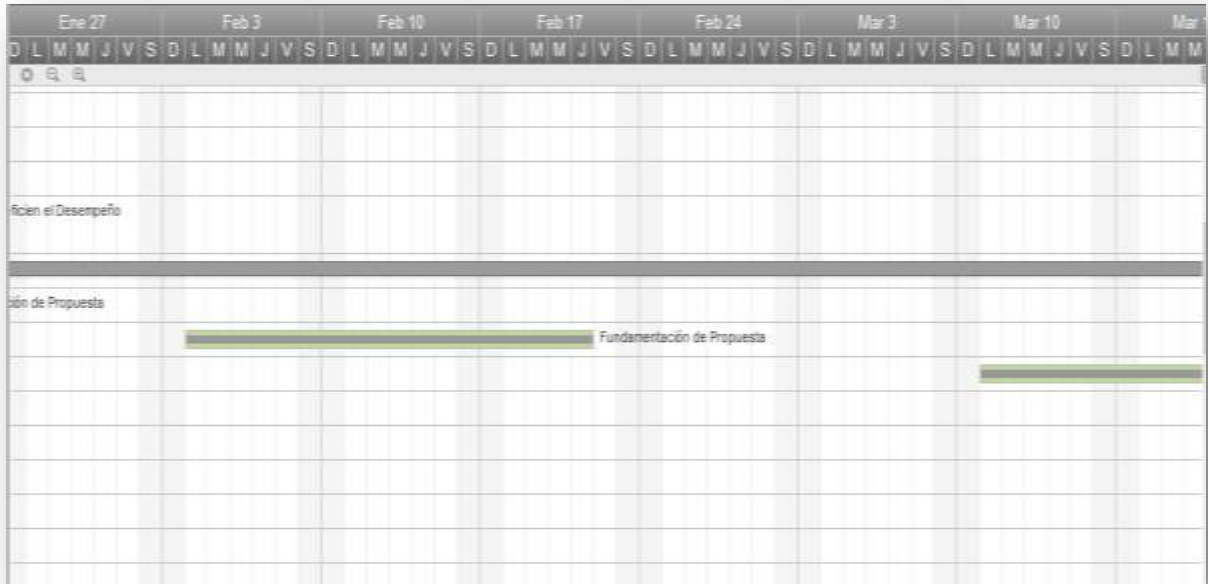


Figura 21: Diagrama de Gantt

5.7.5 Lineamiento para evaluar la propuesta

Después de la debida implementación y sociabilización mediante capacitaciones del manual de políticas establecido en este proyecto, se consiguió los objetivos que se plantearon, como lo es la obtención de mejoras en el Talento Humano del Departamento Contable del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial, gracias a esta propuesta se obtuvo eficiencia, eficacia y efectividad, indicadores que permitieron una productividad empresarial.

CONCLUSIONES

El desarrollo del presente proyecto logro cumplir con los objetivos planteados entregando al departamento del área contable indicadores que permitieron medir el desempeño de las actividades al igual que todo tipo de requerimientos que se realizan, como estados de cuentas y reportes de carácter financiero entre otros, la rapidez de la calidad de servicio que se ofrece el departamento contable a los directivos, docentes, administrativos y estudiantes del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.

Se constituyó una mejor cultura organizacional con el talento humano que conforma los diferentes departamentos de trabajo de la institución, alcanzando los objetivos planteados.

Se optimizaron los recursos existentes permitiendo que las mejoras se realicen sin la contratación de personal administrativo adicional.

Con esta Implementación de indicadores los proceso se realizan de manera rápida, eficaz y efectiva cumpliendo con las necesidades cotidianas que directivos, docentes, administrativos y estudiantes del Instituto demanda, de esta manera también se puede concluir que los indicadores ayudan al desarrollo productivo de la institución

RECOMENDACIONES

Con este proyecto de investigación que se realizó en el Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial sobre el diseño de indicadores de productividad para la evaluación de desempeño en el área de contable se cumplió con el objetivo de mejorar los procesos administrativos.

Se pueden tomar en cuenta las siguientes recomendaciones:

- 1- Se sugiere el continuo seguimiento de cumplimiento a los indicadores ya diseñados para continuar con la constante evolución del área de Comercio Contable
- 2- Se estimula que realicen más capacitaciones para el personal del área de esta manera el servicio al usuario también mejorará para beneficio de todos.
- 3.-Es de suma importancia que se continúe con el cronograma que se diseñó con el objetivo de evaluar el desempeño dichas evaluaciones se sugieren que sean cada 6 meses para evitar falencias en el área Contable.



ANEXOS

ANEXO I

FORMATO DE LA ENCUESTA

ENCUESTA SOBRE EL DESEMPEÑO DEL AREA CONTABLE DEL INSTITUTO TECNOLÓGICO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL

Dirigido a: Estudiantes del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial
Estimado(a) Estudiante:

Buenos días / tardes/ noches, estamos realizando una encuesta sobre el proceso de desempeño del área contable del Instituto Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial. Por lo que su opinión es muy importante para evaluar y analizar la situación actual de este proceso; la misma que se utilizará para estudio de Tesis de Pregrado.

	Preguntas	1. SI	2. NO	3. A VECES
1.	¿Opina usted que los procesos de emisión de estados de cuenta y reportes de carácter financiero que emite el departamento contable son rápidos y eficaces?			
2.	¿Usted frecuentemente requiere de un estado de cuentas y reportes de carácter financiero?			
3.	¿Opina usted que los procesos de emisión de estados de cuentas y reportes de carácter financiero del departamento contable están acorde para la obtención de resultados eficientes?			
4.	¿Considera que el tiempo es un factor importante al momento de realizar un requerimiento de orden contable?			
6.	¿Opina usted que la atención que ofrecen el talento humano del área contable es bueno?			
7.	¿Considera Usted que el talento humano del área de contable le da soluciones a los problemas presentados?			
8.	¿Cree usted que existe falta de comunicación entre los diferentes departamentos administrativos del instituto al momento de emitir reportes de orden financiero?			
9.	¿Considera que el departamento contable da facilidad para llenar la solicitud de estado de cuentas por pagar a los alumnos?			
10.	¿Piensa usted que el Instituto Superior			

	Tecnológico de Formación Profesional Administrativa Y Comercial debería mejorar los procesos de emisión documentos y certificados de orden financiero?			
--	--	--	--	--

Estudiante: [1] Matutino [2] Nocturno

Nivel: _____

Tutor: Msc. Jorge Andrade Domínguez

Gracias por su colaboración.

ANEXO II

FORMATO DE LAS ENTREVISTAS



**UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVA Y COMERCIALES
ENTREVISTA**

DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS Y ADMINISTRATIVOS DEL INSTITUTO SUPERIOR
TECNOLÓGICO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ADMINISTRATIVA Y
COMERCIAL.

Se solicitó información sobre el proceso del área Contable del Instituto Superior Tecnológico de Formación Profesional Administrativa y Comercial.

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO
UNIDAD ACADÉMICA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES



DIRIGIDA A LOS DIRECTIVOS Y ADMINISTRATIVOS DEL INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO DE FORMACIÓN PROFESIONAL ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL

1._ ¿Se siente usted satisfecho con el servicio que ofrece el área Contable del ITFPAC?

2._ ¿Los procesos de emisión de estados de cuenta por cobrar y reportes de carácter financiero que usted solicita al área Contable del instituto son rápidos y confiables?

3._ ¿Considera usted que el sistema de gestión académica implementado en el ITFPAC, limita el desempeño del talento humano del área contable del Instituto?

4._ ¿Cree usted que el sistema de gestión académica, no es utilizado correctamente por el personal del área contable del ITFPAC?

5._ ¿Conoce usted si el área Contable del ITFPAC tiene definida su política?

6._ ¿Cree usted que el desempeño del talento humano se ve afectado por la falta o desconocimiento de políticas en el área Contable del ITFPAC?

7._ ¿Considera necesario realizar un proceso de evaluación sistemático al personal que trabaja en el área contable?

8._ ¿A su criterio qué indicadores se deberían tomar para evaluar el desempeño del talento humano que permita elevar la productividad del área contable?

9._ ¿Opina usted que el diseño de Indicadores de Productividad contribuirá a mejorar el desempeño del talento humano del área contable del ITFPAC?

ANEXO III

AUTORIZACIÓN PARA EJECUTAR LA PROPUESTA



Figura 22: Autorización para ejecutar la Propuesta