



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

INSTITUTO DE POSTGRADO



PROGRAMA

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

**SISTEMA DE EVALUACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL
PERSONAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL
CANTÓN SUSCAL, PROVINCIA DEL CAÑAR**

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Grado de Magíster en
Administración de Negocios.**

AUTOR: Econ. Wilson Correa Calle

TUTOR: Ing. César Pinto Acosta

Ibarra - 2013

Created with

 **nitro**PDF professional

download the free trial online at nitropdf.com/professional

APROBACIÓN DEL TUTOR

En calidad de tutor del Trabajo de Grado, **SISTEMA DE EVALUACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DEL PERSONAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SUSCAL, PROVINCIA DEL CAÑAR**, presentado por el Economista Wilson Benjamín Correa Calle, para optar por el Grado de Magíster del programa de maestría en ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS, doy fe de que el mencionado trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a presentación y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra a los 17 días del mes de Diciembre del 2012

Ing. César Pinto Acosta

CC: 1001527579

APROBACIÓN DEL JURADO EXAMINADOR

**TEMA: SISTEMA DE EVALUACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO
DEL PERSONAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO
DEL CANTÓN SUSCAL, PROVINCIA DEL CAÑAR.**

AUTOR: Econ. Wilson Benjamín Correa Calle

Trabajo de Grado para optar por el grado de Magister, aprobado en nombre de la Universidad Técnica del Norte, por el siguiente Jurado, a los 24 días del mes de enero del 2013

MSc. Hugo Andrade Jaramillo

C.C:

MSc. Walter Jácome

C.C.

MSc. Rosa Rodríguez

C.C.

DEDICATORIA

El esfuerzo y sacrificio personal alcanzado lo he logrado gracias al apoyo constante de mi familia, en reciprocidad dedico este trabajo de investigación a mi querida esposa Morayma compañera fiel, por su invaluable e incondicional apoyo para lograr esta meta importante en mi vida.

A mis hijos Adriana Belén y Sebastián Rafael, motivo de mi superación e inspiración para seguir adelante.

WILSON

RECONOCIMIENTO

Expreso mi sincero reconocimiento a la Universidad Técnica del Norte y a la Universidad Técnica José Peralta, de manera especial al Ingeniero César Pinto, por otorgarme el apoyo y la confianza incondicional para poder terminar con éxito esta etapa de mi vida académica, ya que con la ayuda de sus invaluable conocimientos, su tiempo, dedicación y esfuerzo se logró la estructuración y perfeccionamiento de la presente investigación.

Al Gobierno Municipal del Cantón Suscal y sus personeros, por permitir desarrollar este trabajo de investigación.

WILSON

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDO	PÁGINA
Portada	i
Aprobación del tutor	ii
Aprobación del jurado examinador	iii
Dedicatoria	iv
Reconocimiento	v
Índice general	vi
Índice de cuadros y gráficos	x
Resumen	xii
Summary	xiii
CAPÍTULO I	
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
Contextualización del problema	1
Situación actual del problema	2
Identificación de causas y efectos	3
Situación prospectiva	5
Ubicación disciplinar	5
Delimitación del problema	6
Formulación del problema	6
Objetivos de la investigación	6
Objetivos al problema	6
Objetivos a la propuesta	7
Preguntas de investigación	7
Justificación de la investigación	8
Viabilidad	9
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	11
Reseña histórica de la evaluación del desempeño	11
Definición de evaluación del desempeño	12
Propósitos de la evaluación del desempeño	13
Objetivos de la evaluación del desempeño	14

Proceso de evaluación de desempeño	15
El evaluador del desempeño	21
Métodos de evaluación del desempeño	23
Factores que pueden distorsionar las evaluaciones	27
Implicaciones del proceso de evaluación del desempeño	28
Importancia de la evaluación del desempeño	30
Relación de la base teórica con la propuesta	31
Planificación estratégica y evaluación del desempeño	33
Programa estratégico y sistema de evaluación	36
Escenario actual de los gobiernos autónomos cantonales	37
Normativa legal sobre la evaluación del desempeño	39
El Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Suscal	41
Estructura orgánica vigente	43
Organigrama por niveles jerárquicos	44
Servicios que presta el Gobierno Municipal de Suscal	44
Evaluación del desempeño en el Gobierno Municipal de Suscal	45

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN 46

Tipo de investigación	46
Diseño de investigación	46
Variables	47
Operacionalización de las variables	48
Población de la investigación	50
Métodos de investigación	51
Técnicas e instrumentos	52
Procedimiento de investigación	53
Proceso de la Información	55
Valor práctico del estudio	55

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS, INTERPRETACIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS 56

Explicación previa	56
Tabulación de la información	57

Censo aplicado a directivos y servidores del GADCS	58
Tendencia de opinión entrevista	73
Resultados de la observación directa	75
Resultado de la investigación	79
Contrastación de las preguntas de investigación con los resultados	82

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN	86
Presentación	86
Propósito	86
Características del Sistema de Evaluación del Desempeño	87
Objetivos de la propuesta de Sistema de Evaluación de Desempeño	88
Principios guías	89
Órganos responsables de la administración del sistema	91
Descripción de la propuesta	92
Diseño administrativo	93
Propósito I: Estructura de la evaluación del desempeño	93
Propósito II: Aplicación de la propuesta	94
Fase 1 Plan Individual de Responsabilidad- Definición de Indicadores	94
Fase 2 Plan de Desarrollo Personal	98
Fase 3 Evaluación Semestral de Medio Término	101
Fase 4 Evaluación Anual	103
Fase 5 Retroalimentación y monitoreo continuo	107
Propósito III: Herramientas de evaluación	109
Medición del desempeño cualitativo-factores de evaluación	111
Medición del desempeño cuantitativo-factores de evaluación	112
Análisis de los resultados de la evaluación	116
Escalas de calificación	116
Diferencias entre la evaluación de medio término y la anual	116
Aspectos importantes del sistema de Evaluación del Desempeño	117
Aplicación práctica de la propuesta	123
Validación de la Propuesta	131
Contrastación de las preguntas de investigación con la propuesta	132
CONCLUSIONES	135

RECOMENDACIONES	137
BIBLIOGRAFÍA	139
ANEXOS	141
ACTA DE VALIDACION DE LA PROPUESTA	156

ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS

Lista de cuadros

1. Estructura Organizativa Gobierno Descentralizado del Cantón Suscal	43
2. Variables de Diagnóstico	48
3. Variables de la Propuesta	49
4. Población de la investigación	50
5. Evaluación comportamiento y logro resultados empleados	58
6. Importancia de la evaluación del desempeño	59
7. Importancia proceso formal e instrumentado de evaluación	60
8. Herramienta de evaluación mide el logro de resultados	61
9. Implementación sistema evaluación optimizaría gestión	62
10. Evaluadores están preparados aplicación de la evaluación	63
11. Existe una reunión formal en la aplicación de la evaluación	64
12. Se definen objetivos e indicadores de evaluación	65
13. Se acuerdan objetivos de desarrollo personal y profesional	66
14. Frecuencia para la evaluación del desempeño a empleados	67
15. Se ha definido formatos y formularios de evaluación	68
16. Utilización de la evaluación en la toma de decisiones	69
17. Se ha diseñado mecanismos de retroalimentación	70
18. Conoce las ventajas de la evaluación de desempeño	71
19. Aceptación de la evaluación de desempeño	72
20. Descripciones del desempeño valoración cualitativa	105
21. Descripciones del desempeño valoración cuantitativa	105
22. Descripciones del desempeño nivel de conocimiento	113
23. Descripciones del desempeño nivel de desarrollo	114
24. Descripciones del desempeño frecuencia de aplicación competencias universales	114
25. Descripciones del desempeño frecuencia de aplicación, trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo	115
26. Escalas de calificación	116
27. Diferencias evaluación de medio término y la anual	116

Lista de gráficos

Gráfico 1: Árbol de causas y efectos	5
Gráfico 2: Mapa de objetivos organizacionales	34
Gráfico 3: Pirámide alineación Evaluación Desempeño y Estrategia Organizacional	35
Gráfico 4: Engranaje Planificación y Evaluación del Desempeño	36
Gráfico 5: Organigrama por niveles jerárquicos	44
Gráfico 6: Evaluación comportamiento y logro resultados empleados	58
Gráfico 7: Importancia de la evaluación del desempeño	59
Gráfico 8: Importancia proceso formal e instrumentado de evaluación	60
Gráfico 9: Herramienta de evaluación mide el logro de resultados	61
Gráfico 10: Implementación sistema evaluación optimizaría gestión	62
Gráfico 11: Evaluadores están preparados aplicación de la evaluación	63
Gráfico 12: Existe una reunión formal en la aplicación de la evaluación	64
Gráfico 13: Se definen objetivos e indicadores en la evaluación	65
Gráfico 14: Se acuerdan objetivos desarrollo personal y profesional	66
Gráfico 15: Frecuencia para la evaluación del desempeño	67
Gráfico 16: Se ha definido formatos y formularios de evaluación	68
Gráfico 17: Utilización de la evaluación en las decisiones	69
Gráfico 18: Se ha diseñado mecanismos retroalimentación	70
Gráfico 19: Conoce las ventajas de la evaluación	71
Gráfico 20: Aceptación de la evaluación desempeño	72
Gráfico 21: El ciclo de evaluación del Desempeño	93

"SISTEMA DE EVALUACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DE PERSONAL EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SUSCAL"

Autor: Wilson Benjamín Correa Calle

Tutor: Ing. César Pinto Acosta

Año: 2013

RESUMEN

En este estudio investigativo se realiza un diagnóstico del modelo que actualmente se utiliza en el Gobierno Autónomo Municipal del Cantón Suscal para la evaluación de desempeño del personal administrativo, con el fin de determinar si dicho modelo reúne los requisitos mínimos para cumplir adecuadamente con la función de evaluación de desempeño, dirigida a la planificación y desarrollo de competencias del personal evaluado, en el marco de los enfoques modernos de Gerencia de Talento Humano; y, consecuentemente, proponer un sistema de evaluación de desempeño para el personal administrativo de los diferentes programas y subprogramas, que sea cónsono con los preceptos de amplia aceptación y normativa legal pública en materia de talento humano, específicamente en el subsistema de evaluación de desempeño. A tal efecto se efectuó una investigación descriptiva, con diseño de campo bibliográfico-documental, dividida en tres fases: a) diagnóstico de la situación actual del modelo en base a instrumentos de recolección y evaluación de datos; b) definición de lineamientos conceptuales y teóricos; c) diseño de la propuesta del sistema de evaluación de desempeño. Los resultados permiten concluir que, dadas las circunstancias actuales de la institución objeto de estudio, es factible la implementación del nuevo sistema de evaluación de desempeño que implique la adopción de paradigmas modernos de gestión por consecución de objetivos a nivel de toda la institución. En tal sentido la propuesta mejorará ostensiblemente los procesos de gestión de recursos humanos, permitiendo que la entidad conozca cómo se están logrando los objetivos planeados de orden operativo y de largo plazo.

“SYSTEM OF EVALUATION TO IMPROVE THE PERFORMANCE OF PERSONNEL IN THE AUTONOMOUS GOVERNMENT DECENTRALIZED OF THE CANTON SUSCAL”

Author: Wilson Benjamín Correa Calle

Tutor: Ing. César Pinto Acosta

Year: 2013

SUMMARY

In this research study I realized the diagnosis of the model which is being use, nowadays in the Autonomous Municipal Government of the Canton Suscal, so in that way I evaluated the performance of the staff, that works in the administration area, in order to determine if the mentioned model help to have the minimal requirements to improve an adequately role in order to expire the function of planning and performance's evaluation of the staff members, and also in the function associated with the Management of Human Talent. That is why I work in a propose where the system of evaluation of performance for the administration staff workers of the different programs and subprograms, will be harmonious and related with the rules and legal public regulation of the human talent, specifically in the subsystem of evaluation of staff members' performance. In this way I worked in a descriptive research, based on a design of field bibliographical, and field documents, that also was divided in three phases: a) A diagnostic of the current situation of the model, base on the instruments related to compilation and evaluation of information b) A definition of conceptual and theoretical limits, and c) A design of a proposal related to the system of evaluation of performance. The results allow concluding that, given the current circumstances of the institution which is the object of this study, there is necessary the implementation of the new system of evaluation of performance, this will implies the adoption of modern paradigms of management that will help us to get the objectives no matter witch level of the institution we are working on. In this way, the proposal will improve obviously the human processes of resource management allowing that the institution should know how there are achieved the aims planned of operative order and of the long term.