

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA JUAN MISAEL SARACHO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
TRABAJO DE PROFESIONALIZACIÓN
MODALIDAD: MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL



“CAJA PETROLERA DE SALUD-TARIJA”

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

A CARGO DE LA UNIVERSITARIA: NAIRA DEL CARMEN NAVA TRUJILLO

Trabajo presentado a consideración de la Universidad Autónoma “Juan Misael Saracho”, como requisito para obtener el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas.

DOCENTE GUÍA: LIC. ROXANA PILAR MOGRO BALDIVIEZO

FECHA DE PRESENTACIÓN

05/12/2019

DEDICATORIA

A mi mamá que con tanto amor me ha impulsado a realizar este trabajo para ser cada día una mejor persona, a toda mi familia que me impulso en esta etapa de mi vida universitaria y a mi novio por estar a mi lado siempre apoyándome en cada una de mis etapas vividas.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haberme guiado dándome la fortaleza se seguir adelante para realizar este trabajo y a mi profesora guía que tanto me han ayudado.

Gracias

Pensamiento

Para empezar un gran proyecto, hace falta valentía. Para terminar un gran proyecto, hace falta perseverancia.

Anonimo

ÍNDICE GENERAL

1. ANTECEDENTES.....	15
2. JUSTIFICACIÓN	17
3. SITUACIÓN PROBLEMÁTICA IDENTIFICADA	18
4. OBJETIVO GENERAL	22
5.1 Objetivos Específicos.....	22
5. Delimitaciones.....	22
5.1. Delimitación Geográfica	22
5.2. Delimitación Temática (Teórica)	22
5.3. Delimitación Temporal	22
6. RESULTADOS ESPERADOS.....	22
7. MARCO TEÓRICO.....	23
7.1 EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	23
7.2 IMPORTANCIA DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	24
7.3 OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO	24
7.4 FACTORES DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL.....	24
7.5 BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL	25
8. DESARROLLO DE TRABAJO	26
9. REVISIÓN DE LOS FORMULARIOS	26
9.1 Formulario de Mando Medio y Ejecutivo.....	26
9.2 Formulario de Profesional y Técnico	27
9.3 Formulario de Personal de Apoyo y Servicio	28
10. DETALLE DE LOS PUNTAJES OBTENIDOS POR CADA FUNCIONARIO EVALUADO.	30

11. CLASIFICACIÓN DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS POR CADA FUNCIONARIO	36
12 ANÁLISIS GENERAL DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	211
12.1 Análisis de los Resultados Generales de la Evaluación de Desempeño de la Gestión 2015 – 2018 del Personal Ejecutivo y Mando Medio.....	217
12.2 Análisis de los Resultados Generales de la Evaluación de Desempeño de la Gestión 2015 – 2018 del Personal Profesional y Técnico.....	219
12.3 Análisis de los Resultados Generales de la Evaluación de Desempeño de la Gestión 2015 – 2018 del Personal De Apoyo y Servicio.....	225
13. PROPONER ACCIONES PARA CRECIMIENTO Y CAPACITACIÓN DEL RECURSO HUMANO.	230
14. MEMORIA DE EXPERIENCIA PROFESIONAL.....	235
14.1 Descripción de Habilidades Adquiridas.....	235
14.2 Habilidades Técnicas	235
14.3 Habilidades Humanas.....	235
14.4 Habilidades Conceptuales	236
15. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	237
16. BIBLIOGRAFÍA.....	238

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	N° DE PÁGINA
Tabla 1 PUNTAJES DEL PERSONAL EJECUTIVO Y MANDO MEDIO	30
Tabla 2 PUNTAJE DE PERSONAL PROFESIONAL Y TÉCNICO	30
Tabla 3 PUNTAJES DE PERSONAL DE APOYO Y SERVICIO	34
Tabla 4 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	36
Tabla 5 FACTORES ANALIZADOS	38
Tabla 6 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	40
Tabla 7 FACTORES ANALIZADOS	42
Tabla 8 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	43
Tabla 9 FACTORES ANALIZADOS	45
Tabla 10 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	46
Tabla 11 FACTORES ANALIZADOS	48
Tabla 12 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	50
Tabla 13 FACTORES ANALIZADOS	51
Tabla 14 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	52
Tabla 15 FACTORES ANALIZADOS	55
Tabla 16 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	56
Tabla 17 FACTORES ANALIZADOS	58
Tabla 18 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	60
Tabla 19 FACTORES ANALIZADOS	62
Tabla 20 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	63
Tabla 21 FACTORES ANALIZADOS	66
Tabla 22 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	67
Tabla 23 FACTORES ANALIZADOS	69
Tabla 24 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	70
Tabla 25 FACTORES ANALIZADOS	73
Tabla 26 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	74
Tabla 27 FACTORES ANALIZADOS	76

Tabla 28 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	77
Tabla 29 FACTORES ANALIZADOS	80
Tabla 30 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	81
Tabla 31 FACTORES ANALIZADOS	83
Tabla 32 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	85
Tabla 33 FACTORES ANALIZADOS	87
Tabla 34 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	88
Tabla 35 FACTORES ANALIZADOS	91
Tabla 36 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	92
Tabla 37 FACTORES ANALIZADOS	94
Tabla 38 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	96
Tabla 39 FACTORES ANALIZADOS	98
Tabla 40 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	99
Tabla 41 FACTORES ANALIZADOS	102
Tabla 42 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	104
Tabla 43 FACTORES ANALIZADOS	105
Tabla 44 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	107
Tabla 45 FACTORES ANALIZADOS	108
Tabla 46 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	109
Tabla 47 FACTORES ANALIZADOS	112
Tabla 48 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	113
Tabla 49 FACTORES ANALIZADOS	114
Tabla 50 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	115
Tabla 51 FACTORES ANALIZADOS	118
Tabla 52 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	119
Tabla 53 FACTORES ANALIZADOS	121
Tabla 54 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	122
Tabla 55 FACTORES ANALIZADOS	125
Tabla 56 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	126
Tabla 57 FACTORES ANALIZADOS	128

Tabla 58 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	129
Tabla 59 FACTORES ANALIZADOS	131
Tabla 60 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	132
Tabla 61 FACTORES ANALIZADOS	135
Tabla 62 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	136
Tabla 63 FACTORES ANALIZADOS	138
Tabla 64 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	139
Tabla 65 FACTORES ANALIZADOS	142
Tabla 66 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	143
Tabla 67 FACTORES ANALIZADOS	145
Tabla 68 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	147
Tabla 69 FACTORES ANALIZADOS	149
Tabla 70 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	150
Tabla 71 FACTORES ANALIZADOS	153
Tabla 72 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	154
Tabla 73 FACTORES ANALIZADOS	156
Tabla 74 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	157
Tabla 75 FACTORES ANALIZADOS	159
Tabla 76 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	160
Tabla 77 FACTORES ANALIZADOS	162
Tabla 78 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	163
Tabla 79 FACTORES ANALIZADOS	165
Tabla 80 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	167
Tabla 81 FACTORES ANALIZADOS	169
Tabla 82 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	170
Tabla 83 FACTORES ANALIZADOS	172
Tabla 84 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	173
Tabla 85 FACTORES ANALIZADOS	175
Tabla 86 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	177
Tabla 87 FACTORES ANALIZADOS	179

Tabla 88 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	181
Tabla 89 FACTORES ANALIZADOS	183
Tabla 90 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	184
Tabla 91 FACTORES ANALIZADOS	186
Tabla 92 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	187
Tabla 93 FACTORES ANALIZADOS	189
Tabla 94 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	191
Tabla 95 FACTORES ANALIZADOS	193
Tabla 96 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	194
Tabla 97 FACTORES ANALIZADOS	196
Tabla 98 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	197
Tabla 99 FACTORES ANALIZADOS	200
Tabla 100 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	201
Tabla 101 FACTORES ANALIZADOS	203
Tabla 102 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	204
Tabla 103 FACTORES ANALIZADOS	207
Tabla 104 RESULTADOS TOTALES DE PUNTAJES	208
Tabla 105 FACTORES ANALIZADOS	209
Tabla 106 FACTORES ANALIZADOS.....	218

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	N° DE PÁGINA
Gráfico 1 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	36
Gráfico 2 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	37
Gráfico 3 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	37
Gráfico 4 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	38
Gráfico 5 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	40
Gráfico 6 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	41
Gráfico 7 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	41
Gráfico 8 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	44
Gráfico 9 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	44
Gráfico 10 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	46
Gráfico 11 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	47
Gráfico 12 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	47
Gráfico 13 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	48
Gráfico 14 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	50
Gráfico 15 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	51
Gráfico 16 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	53
Gráfico 17 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	53
Gráfico 18 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	54
Gráfico 19 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	54
Gráfico 20 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	56
Gráfico 21 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	57
Gráfico 22 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	57
Gráfico 23 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	58
Gráfico 24 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	60
Gráfico 25 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	60
Gráfico 26 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	61
Gráfico 27 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	61
Gráfico 28 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	64

Gráfico 29 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	64
Gráfico 30 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	65
Gráfico 31 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	65
Gráfico 32 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	68
Gráfico 33 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	68
Gráfico 34 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	69
Gráfico 35 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	71
Gráfico 36 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	71
Gráfico 37 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	72
Gráfico 38 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	72
Gráfico 39 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	74
Gráfico 40 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	75
Gráfico 41 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	75
Gráfico 42 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	76
Gráfico 43 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	78
Gráfico 44 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	78
Gráfico 45 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	79
Gráfico 46 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	79
Gráfico 47 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	81
Gráfico 48 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	82
Gráfico 49 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	82
Gráfico 50 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	83
Gráfico 51 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	85
Gráfico 52 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	86
Gráfico 53 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	86
Gráfico 54 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	87
Gráfico 55 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	89
Gráfico 56 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	90
Gráfico 57 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	90
Gráfico 58 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	92

Gráfico 59 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	93
Gráfico 60 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	93
Gráfico 61 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	94
Gráfico 62 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	96
Gráfico 63 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	97
Gráfico 64 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	97
Gráfico 65 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	98
Gráfico 66 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	100
Gráfico 67 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	100
Gráfico 68 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	101
Gráfico 69 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	101
Gráfico 70 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	104
Gráfico 71 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	105
Gráfico 72 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	107
Gráfico 73 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	108
Gráfico 74 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	110
Gráfico 75 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	110
Gráfico 76 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	111
Gráfico 77 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	111
Gráfico 78 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	113
Gráfico 79 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	114
Gráfico 80 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	116
Gráfico 81 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	116
Gráfico 82 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	117
Gráfico 83 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	117
Gráfico 84 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	120
Gráfico 85 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	120
Gráfico 86 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	121
Gráfico 87 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	123
Gráfico 88 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	123

Gráfico 89 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	124
Gráfico 90 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	124
Gráfico 91 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	126
Gráfico 92 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	127
Gráfico 93 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	127
Gráfico 94 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	128
Gráfico 95 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	130
Gráfico 96 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	130
Gráfico 97 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	131
Gráfico 98 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	133
Gráfico 99 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	133
Gráfico 100 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	134
Gráfico 101 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	134
Gráfico 102 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	136
Gráfico 103 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	137
Gráfico 104 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	137
Gráfico 105 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	138
Gráfico 106 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	140
Gráfico 107 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	140
Gráfico 108 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	141
Gráfico 109 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	141
Gráfico 110 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	143
Gráfico 111 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	144
Gráfico 112 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	144
Gráfico 113 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	145
Gráfico 114 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	147
Gráfico 115 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	148
Gráfico 116 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	148
Gráfico 117 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	149
Gráfico 118 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	151

Gráfico 119 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	151
Gráfico 120 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	152
Gráfico 121 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	152
Gráfico 122 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	154
Gráfico 123 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	155
Gráfico 124 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	155
Gráfico 125 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	157
Gráfico 126 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	158
Gráfico 127 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	158
Gráfico 128 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	160
Gráfico 129 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	161
Gráfico 130 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	161
Gráfico 131 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	163
Gráfico 132 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	164
Gráfico 133 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	164
Gráfico 134 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	165
Gráfico 135 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	167
Gráfico 136 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	168
Gráfico 137 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	168
Gráfico 138 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	170
Gráfico 139 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	171
Gráfico 140 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	171
Gráfico 141 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	172
Gráfico 142 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	174
Gráfico 143 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	174
Gráfico 144 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	175
Gráfico 145 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	177
Gráfico 146 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	178
Gráfico 147 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	178
Gráfico 148 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	179

Gráfico 149 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	181
Gráfico 150 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	182
Gráfico 151 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	182
Gráfico 152 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	184
Gráfico 153 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	185
Gráfico 154 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	185
Gráfico 155 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	187
Gráfico 156 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	188
Gráfico 157 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	188
Gráfico 158 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	189
Gráfico 159 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	191
Gráfico 160 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	192
Gráfico 161 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	192
Gráfico 162 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	194
Gráfico 163 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	195
Gráfico 164 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	195
Gráfico 165 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	198
Gráfico 166 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	198
Gráfico 167 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	199
Gráfico 168 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	199
Gráfico 169 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	201
Gráfico 170 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	202
Gráfico 171 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	202
Gráfico 172 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	203
Gráfico 173 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2015.....	205
Gráfico 174 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2016.....	205
Gráfico 175 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	206
Gráfico 176 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	206
Gráfico 177 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2017.....	208
Gráfico 178 DESVIACIÓN ESTÁNDAR 2018.....	209

Gráfico 179 Factor conocimiento del puesto	220
Gráfico 180 Factor capacidad analítica.....	221
Gráfico 181 Factor organización en el trabajo.....	222
Gráfico 182 Factor calidad del trabajo.....	223
Gráfico 183 Factor cumplimiento de resultado.....	224
Gráfico 184 Factor conocimiento del puesto	226
Gráfico 185 Factor organización del trabajo.....	227
Gráfico 186 Factor calidad del trabajo.....	228
Gráfico 187 Factor cumplimiento de resultados.....	229

ÍNDICE DE ANEXO

CONTENIDO	N° DE PÁGINA
Anexo 1 Formulario de evaluación de desempeño del personal ejecutivo y mando medio.....	240
Anexo 2 Formulario de evaluación de desempeño del personal profesional y técnico	245
Anexo 3 Formulario de evaluación de desempeño del personal de apoyo y servicio	251
Anexo 4 Ley 1178.....	257
Anexo 5 Puntajes del personal profesional y técnico.....	261
Anexo 6 Tabla de los factores seleccionados.....	263
Anexo 7 Puntajes del personal de apoyo y servicio	265
Anexo 8 Tabla de los factores seleccionados.....	267