

CAPITULO I

PERFIL DEL PROYECTO

CAPITULO I

PERFIL DEL PROYECTO

1. ANTECEDENTES

La Subgobernación El Puente es una instancia desconcentrada, administrativa, financiera, técnica y operativa del Órgano Ejecutivo Departamental, encargada de ejecutar políticas, programas, planes y proyectos en el marco de la política departamental de desarrollo en el territorio de su municipio, es parte integrante del Órgano Ejecutivo Departamental, se encuentra dentro del Nivel Ejecutivo de la Gobernación del Departamento de Tarija. Con dependencia lineal de la Máxima Autoridad Ejecutiva de la Gobernación.

Su diseño organizacional se ajusta de conformidad a los procedimientos establecidos en las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa y previstos dentro de la Ley Marco de Autonomías.

El presente proyecto se realizó en el área de recursos humanos de la Subgobernación "EL PUENTE".

La administración de los recursos humanos enfrenta varios desafíos que se desprenden de las demandas de carácter histórico, externo o interno. Los desafíos de carácter interno dependen de las condiciones que la organización provee, en relación con el direccionamiento y estilo de liderazgo, la cultura, los procesos, sus capacidades y los recursos con que cuenta. Mientras que los desafíos de carácter externo se originan en factores como cambios tecnológicos, económicos y culturales, y los generados por el sector público, cada uno de estos sectores influye en la forma en que la organización alcanza sus objetivos.

1.2. JUSTIFICACIÓN

Toda organización necesita conocer el desenvolvimiento de su personal con la finalidad de medir el comportamiento de cada trabajador en relación con las actividades que tiene a su cargo, para que de esta forma se puedan tomar decisiones efectivas; alineadas con las políticas y objetivos organizacionales.

Mediante la modalidad de experiencia profesional se pretende aplicar los conocimientos teórico-prácticos, adquiridos en la carrera de Administración de Empresas, en el ambiente laboral real, con la finalidad de contribuir y participar de forma activa en la Organización, y para identificar deficiencias y debilidades de la misma, y proponer alternativas de solución que contribuyan a su mejoramiento en pro de una administración eficaz y eficiente.

1.3. ÁREA DE TRABAJO

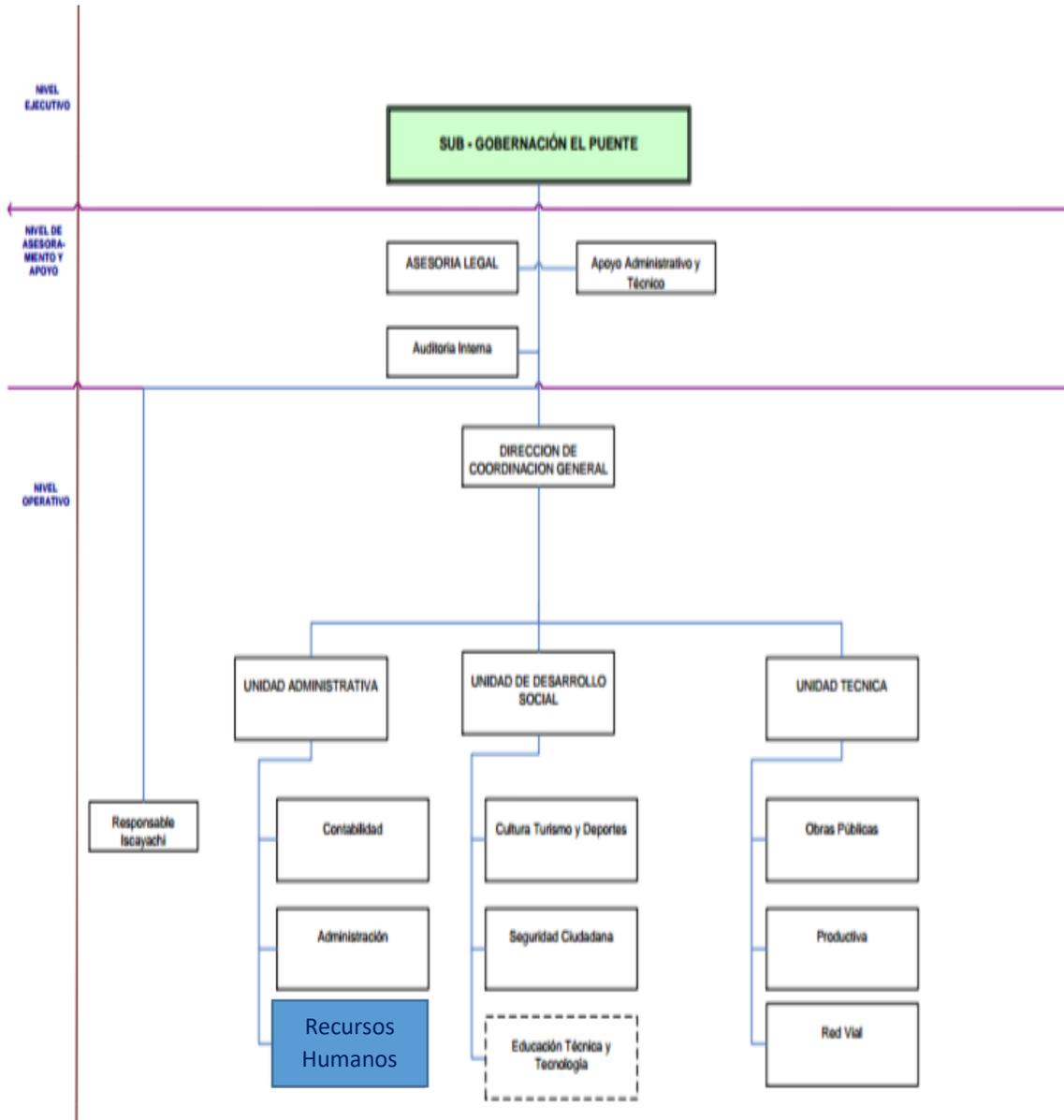
El presente proyecto se desarrolló en el área Administrativa de Recursos Humanos, de la Subgobernación "El PUENTE".

Recursos Humanos, también conocido como Potencial Humano o Activo Humano, hace referencia al conjunto de trabajadores, empleados o personal que conforman la empresa, encargada de administrar los Recursos Humanos.

ORGANIGRAMA

El organigrama de la *Sub Gobernación El Puente* se representa por área funcional y se observa en la Gráfica siguiente.

La cadena de mando establece con claridad la distribución de la autoridad lineal y los niveles de responsabilidad se muestra en el siguiente cuadro.



La institución, cuenta con dos áreas de trabajo.

1) Área administrativa

Es una Unidad de carácter técnico - Administrativa, encargada de desarrollar los procesos relacionados con la Planificación, Programación y Ejecución Presupuestaria, Control Contable, Adquisiciones, Servicios Administrativos y Administración de Recursos Humanos.

2) Área técnica

La Actual gestión en administración de la Sub Gobernación El Puente, tiene como finalidad la conclusión física de las obras de continuación, aun sabiendo que estas acciones postergan poner en marcha la visión de esta nueva administración a la cabeza del Prof. Bartolomé Renán López Guerrero en calidad de Subgobernador. Sin duda esta decisión trae consigo muchas complicaciones y satisfacciones en la administración.

1.4. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Por naturaleza el hombre necesita agruparse con sus semejantes para alcanzar las metas propuestas y así poder satisfacer sus necesidades tanto individuales como colectivas, algunas de las cuales difícilmente alcanzaría por sí solo. El impulso financiero de un país no puede ser estimulado simplemente con los bienes de capital: Financiero, físico, equipos e infraestructuras, las empresas son organizaciones humanas que se distinguen por los objetivos que se proponen, es por eso que en nuestros días las grandes empresas están considerando a su personal como un activo valioso, como parte de su capital.

La administración de recursos humanos es un concepto que surge a partir de 1960, pero desde los inicios del siglo XX, con el crecimiento y complejidad de las organizaciones se le denominó como Relaciones Industriales, la cual intentaba conciliar capital y trabajo. Alrededor de 1950, el concepto cambió radicalmente a Administración de Personal, como mediadora para reducir los conflictos y administrar a las personas de acuerdo a la legislación laboral vigente; sin embargo, el concepto vuelve a ampliarse para llamarlo Administración de Recursos Humanos como respuesta

a la globalización de la economía y con tendencia de las organizaciones exitosas a no administrar personas, sino a administrar con las personas (Chiavenato, 2001).

En una entrevista a la encargada del área de Recursos Humanos de la Subgobernación El Puente de la Segunda Sección de la Provincia Méndez, manifestó, que uno de los problemas que presenta actualmente la Institución pública, es que no se cuenta con todas las estrategias administrativas necesarias, para el seguimiento, control y evaluación de los recursos humanos lo que repercute en el desempeño eficiente. Por lo que se hace necesario implementar y poner en práctica las estrategias necesarias dentro del área de Recursos Humanos para coadyuvar a la toma de decisiones, para que la institución tenga una buena imagen con un personal altamente competitivo.

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo General:

Aplicar los conocimientos teóricos prácticos adquiridos en la carrera de Administración de Empresas, para coadyuvar y mejorar al seguimiento, control y evaluación de los recursos humanos de la "Subgobernación El Puente".

1.5.2. Objetivos Específicos:

- ✚ Analizar las herramientas administrativas y normativa legal, que se aplica para el control y seguimiento del recurso humano.
- ✚ Ordenar y sistematizar la información del recurso humano para un mejor control.
- ✚ Proponer estrategias actualizadas para el seguimiento, control y evaluación del recurso humano que permitan mejorar el desempeño laboral.
- ✚ Coadyuvar en las tareas operativas de Recursos Humanos.

1.6. MÉTODOS Y TÉCNICAS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

El método empleado para este Trabajo de Profesionalización es el Descriptivo y el Método Cualitativo.

- ❖ Método Descriptivo porque ésta describe la realidad de situaciones, eventos que se aborden y se pretendan analizar, como también examina las características del problema a investigar, definirlo y formular posibles soluciones.
- ❖ Método Cualitativo, porque éste apoya en describir de forma minuciosa, eventos, hechos, personas, situaciones, comportamientos, interacciones que se observan mediante un estudio y además anexa tales experiencias, pensamientos, actitudes, creencias, etc.

Tipo de Diseño. – El Tipo de Diseño empleado para este trabajo de Profesionalización, es un Diseño No Experimental, debido a que este estudio se realiza sin la manipulación deliberada de las variables, sólo se observa los fenómenos en su ambiente natural. Y no se construye ninguna situación, sólo se observa situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente por el Investigador.

Además de ser un tipo de diseño No Experimental es Transversal, debido a que se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Y pretenden describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado, también puede abarcar grupos o subgrupos de personas, comunidades, situaciones o eventos.

1.6.1. Técnicas de Recolección de Datos

Se emplearán técnicas cualitativas de Investigación, tales como

- Entrevistas a Profundidad a expertos.
- Encuestas al personal de la institución.
- Método de Observación.

1.6.2. Tipos de Fuentes de Información

Se emplearán Fuentes de Información Primaria recopiladas a través de entrevistas y mediante la Observación directa.

Y Fuentes de información Secundaria, tales como: Informes Técnicos y reglamentos proporcionados por la Institución; y documentación proporcionada por Personal Administrativo y/o Técnico pertenecientes al área de Recursos Humanos.

1.6.3. Delimitación de la Investigación

El presente trabajo, refleja la práctica profesional y el desarrollo del mismo, realizado en el ámbito organizacional de la administración, aplicado al área de recursos humanos de la Subgobernación EL PUENTE.

1.7. ALCANCE

1.7.1. Alcance Temporal

El presente alcance temporal del proyecto se efectuará en el periodo comprendido entre los meses 08 de marzo al 08 de junio del 2019 siendo así la duración de la pasantía en la Subgobernación "EL PUENTE"

1.7.2. Alcance Geográfico O Espacial

El presente proyecto se llevará a cabo en la institución pública Subgobernación "EL PUENTE" del departamento de Tarija Provincia Méndez.

II. DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN

II. DIAGNÓSTICO DE LA INSTITUCIÓN

Este acápite, consiste en el análisis de la Institución pública, encargada de dirigir y administrar los bienes de un Estado de manera equitativa y atendiendo especialmente las más urgentes necesidades de la población. Específicamente al Área administrativa Recursos Humanos, se realiza un diagnóstico interno a servidores públicos.

Las funciones de cada puesto están siendo desempeñadas adecuadamente ya que las actividades del personal de la Institución están regidas por reglamentos que establece la Subgobernación, éstas mismas pueden apoyarse con procedimientos que detallen de una forma estandarizada y eficiente cada uno de los pasos a seguir para llevarlas a cabo. Dentro de la institución entre otras cosas, son sin duda partes fundamentales de tal Institución, sin embargo el cumplimiento y satisfacción a las necesidades de la población es un aspecto muy importante para el éxito de la misma, en éste acápite se engloba la administración y departamentos técnicos, como los que son: tesorería, contabilidad, presupuestos, adquisiciones, activos fijos, Estos departamentos actualmente cumplen con el reglamento de la institución, lo cual repercute en la satisfacción de los servidores públicos y satisfacción de la necesidades de la población.

El diagnóstico está estructurado de la siguiente manera:

- Antecedentes de la Institución
- Entrevista a expertos en Recursos Humanos
- Encuestas a los servidores/as públicos de la Institución.
- El actual proceso que se realiza para el control y seguimiento al personal.

2.1. ANTECEDENTES DE LA INSTITUCIÓN

2.1.1. Datos generales de la Subgobernación El Puente

La Subgobernación de El Puente es una instancia desconcentrada, administrativa, financiera, técnica y operativa del Órgano Ejecutivo Departamental, encargada de ejecutar políticas, planes, programas y proyectos en el marco de las competencias constitucionales delegadas para el desarrollo de la Segunda Sección de la Provincia Méndez, constituyéndose en el brazo operador de la Gobernación del Departamento de Tarija.

El diseño organizacional de la Subgobernación El Puente, se ajusta con cabalidad a los procedimientos establecidos en las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa, previstos dentro de la Ley Marco de Autonomías.

2.1.2. Ubicación Geográfica

Subgobernación El Puente se encuentra en la segunda sección de la Provincia Méndez, está ubicado al Noreste del Departamento de Tarija y en la Zona Oeste del territorio de la Provincia Méndez, según la lectura de los mapas cartográficos se ubica entre las coordenadas 20° 56´ y 21° 37´ 45" de Latitud Sur, y 64° 49´ 30" y 65° 15´ de longitud Oeste, respecto del meridiano de Greenwich. Tiene una extensión territorial de 2.106,25 km², que representa el 6% del territorio departamental.

Territorialmente la Segunda Sección de la Provincia Méndez – El Puente, limita al Norte con la provincia Sud Cinti del Departamento de Chuquisaca; al sud con las Provincias Cercado y Avilés; al Este con San Lorenzo Capital de la Primera sección de la provincia Méndez y al Oeste con la Provincia Sud Cinti del Departamento de Chuquisaca, en el cual el límite natural es el Rio San Juan del Oro.

Misión

La Subgobernación El Puente es una institución pública que vela oportunamente por el desarrollo integral de la sociedad en la Segunda Sección de la Provincia Méndez, impulsando al crecimiento humano, económico, social, con políticas equitativas de acciones inmediatas basadas en proyectos de inversión, producción agropecuaria, cultura, deporte y tradiciones.

Visión

Transformar a la segunda sección de la provincia Méndez en un referente de progreso, bienestar y desarrollo sostenible, mediante la gestión institucional eficiente vinculada al correcto uso de los recursos naturales, la planificación oportuna y el impulso decidido a los factores que impulsen la Producción, el Turismo y la Cultura de su gente.

2.1.3. VALORES INSTITUCIONALES

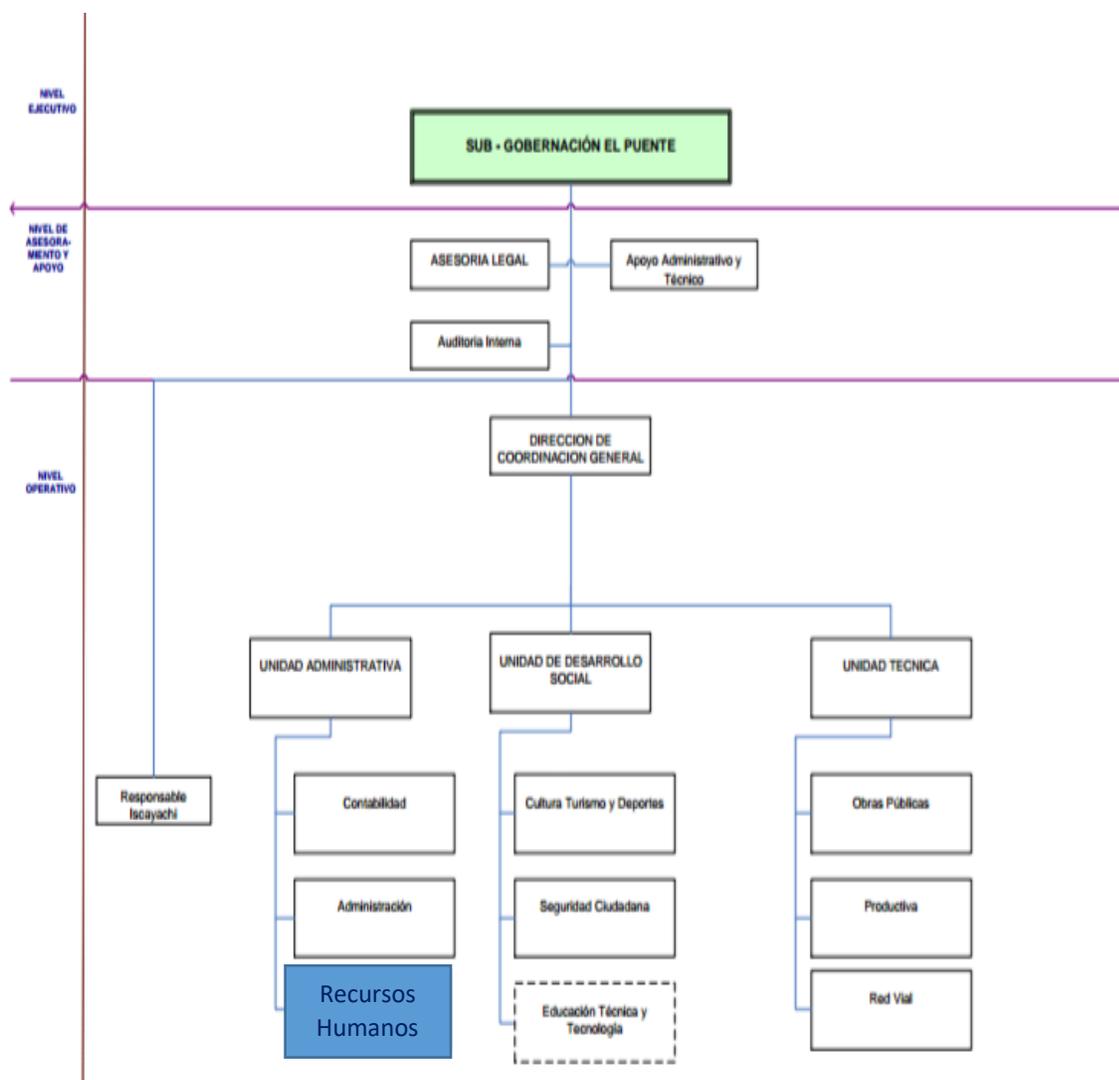
- ✓ **Solidaridad:** Porque el deber social con las comunidades, es una prioridad para la Institución.
- ✓ **Responsabilidad:** Las tareas asignadas a los servidores públicos de la Subgobernación El Puente son ejecutadas con el más alto estándar de responsabilidad y prolijidad, logrando resultados idóneos y duraderos en beneficio de la comunidad puenteña.
- ✓ **Transparencia:** La Subgobernación El Puente, es una institución pública con las puestas abiertas en todas las instancias de inversión del estado. Promoviendo la participación de la población en la planificación y ejecución del trabajo que realiza la institución.
- ✓ **Compromiso:** los requerimientos de las comunidades son atendidos con eficacia y transparencia demostrando compromiso con la gestión institucional en cada uno de sus emprendimientos.

Estructura organizacional de la Subgobernación "EL PUENTE"

2.1.4. ORGANIGRAMA

El organigrama de la *Sub Gobernación El Puente* se representa por área funcional y se observa en la Gráfica siguiente.

La cadena de mando establece con claridad la distribución de la autoridad lineal y los niveles de responsabilidad.



2.1.5. MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES SUBGOBERNACIÓN EL PUENTE

Su diseño organizacional se ajusta de conformidad a los procedimientos establecidos en las Normas Básicas del Sistema de Organización Administrativa y previstos dentro de la Ley Marco de Autonomías.

Sus Niveles Organizacionales Corresponden:

Nivel Ejecutivo

Sub Gobernador El Puente

Nivel de Asesoramiento y Apoyo

Asesoría legal.

Auditoría Interna.

Apoyo administrativo.

Nivel Técnico Operativo

Dirección de Coordinación.

Unidad Administrativa y Financiera.

Unidad Técnica.

Unidad Productiva.

La estructura organizacional se establece dentro del margen presupuestario vigente según las disposiciones departamentales, por lo que las Unidades Operativas se

ordenan en equipos de trabajo de conformidad a la naturaleza de cada Unidad Organizacional.

Manual De Organización Y Funciones Del Área Recursos Humanos.

Se muestra en el siguiente cuadro.

| | | | |
|---|---------------------------|--------------------------------|--------------|
| MANUAL DE ORGANIZACIÓN Y FUNCIONES | SUB GOBERNACIÓN EL PUENTE | | Hoja 1 de 1 |
| | | | Gestión 2016 |
| | <i>UNIDAD</i> | <i>UNIDAD ADMINISTRATIVA -</i> | |
| | <i>ÁREA</i> | <i>RECURSOS HUMANOS</i> | |
| DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES | | | |
| <p>Recursos Humanos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aplicar los procedimientos establecidos dentro de los Subsistemas de la Administración de Personal y expresados en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal. • Observar el cumplimiento de las disposiciones establecidos dentro del Reglamento Interno cuyo propósito fundamental es el de reglamentar el sistema disciplinario de la Sub Gobernación El Puente. • Adecuar si corresponde los procedimientos e instrumentos administrativos establecidos en el Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal. • Desarrollar el sistema de registro individual de los servidores públicos estableciendo los indicadores técnicos para su aplicación. • Exigir el cumplimiento de las Declaraciones Juradas a todos los servidores públicos de la Sub Gobernación El Puente. • Llevar a cabo los procesos de capacitación de personal de acuerdo a detección de necesidades de capacitación. • Realizar el seguimiento al cumplimiento de los registros individuales de los servidores públicos dentro del sistema de salud que corresponda. | | | |

2.1.6. ÁREAS DE TRABAJO DE LA SUBGOBERNACIÓN EL PUENTE

ÁREA ADMINISTRATIVA

Es una Unidad de carácter técnico - Administrativa, encargada de desarrollar los procesos relacionados con la Planificación, Programación y Ejecución Presupuestaria, Control Contable, Adquisiciones, Servicios Administrativos y Administración de Recursos Humanos.

Misión

Promover el desarrollo económico del Municipio del Puente mediante la ejecución presupuestaria, contable y de tesorería en cuanto a funcionamiento se refiere, satisfaciendo las necesidades de la población.

Objetivos Estratégicos

Dirigir y llevar adelante toda la Administración y las Finanzas de la Subgobernación el Puente en el marco de la normativa legal vigente.

Administrar los recursos materiales y humanos de la Sub-Gobernación el Puente.

Garantizar la provisión eficiente, eficaz y oportuna de materiales, insumos y servicios generales a todas las unidades.

Proyectos o Actividades de Gestión

Desarrollar, implementar y supervisar la aplicación de los sistemas financieros establecidos en las normas de Administración y Control Gubernamentales (Presupuestos, Personal, Tesorería, Bienes y Servicios) y normados en los Reglamentos Específicos de la Gobernación

Supervisar la elaboración, ejecución, seguimiento y evaluación del Presupuesto Institucional

Aplicar las políticas de formulación presupuestaria en el marco de las directrices definidas y en coordinación con la Gobernación central.

Coordinar y supervisar la evaluación de la ejecución presupuestaria en el marco de las metas definidas.

Personal Dependiente de la Unidad Administrativa y Financiera:

Técnico de **Adquisiciones**

Técnico de **Almacenes y Archivo**

Técnico de **Activos Fijos y Servicios Generales**

Técnico de **Contrataciones**

Técnico de **Contabilidad**

Técnico de **Tesorería**

Técnico de **Presupuesto**

Técnico de **Recursos Humanos.**

ÁREA TÉCNICA

La Actual gestión en administración de la Sub Gobernación El Puente, tiene como finalidad la conclusión física de las obras de continuación, aun sabiendo que estas acciones postergan poner en marcha la visión de esta nueva administración a la cabeza del Prof. Bartolomé Renán López Guerrero en calidad de Subgobernador. Sin duda esta decisión trae consigo muchas complicaciones y satisfacciones en la administración.

Misión

Promover el desarrollo en la formulación e implementación de políticas, planes, proyectos y programas, que conlleve a lograr un municipio más competitivo, autosustentable, buscando racionalizar y siendo eficiente en la dotación de las infraestructuras e equipamiento, contribuyendo al crecimiento económico social del municipio y del Departamento.

Objetivo Estratégico

Impulsar el desarrollo económico, el desarrollo social, cultural del municipio El Puente a través de infraestructura con visión integradora, mejorando la calidad de vida de las personas, contribuyendo en la gestión sustentable del medio ambiente de los recursos hídricos y el uso eficiente de los recursos naturales.

Actividades De Gestión

Ejecución de la Etapa final del proyecto Construcción Corregimiento Mayor El Puente – Iscayachi.

Reactivación del proyecto “Construcción Complejo Deportivo El Puente”.

Reactivación e inicio del proceso de contratación del proyecto “Construcción Infraestructuras Circuito Turístico 2da Sección Prov. Méndez”

Gestionar el presupuesto necesario para la cobertura total de energía eléctrica en el municipio a través del proyecto “Construcción Electrificación Rural 2da Sección Provincia Méndez”.

Gestión y firma de convenio con la Unidad de Proyectos Especiales (UPRE) para el proyecto “Construcción Puente vehicular Pueblo Nuevo Campanario”

Culminación del Estudio a Diseño final “Construcción infraestructuras de captación, almacenamiento y distribución de agua para riego El Puente prov. Méndez”

Culminación del Estudio a Diseño final “Manejo Integral de la Cuenca Paicho”.

Culminación del Estudio a Diseño final “Mejoramiento sistemas de riego cuenca Paicho”

Elaboración de estudios a diseño final por administración propia.

Apoyo con diseños y cálculos de ingeniería a las solicitudes de las comunidades del municipio para proyectos comunales.

Campaña Fitosanitaria y Zoonosanitaria en todo el Municipio. Atención con el programa Desastres naturales a las comunidades afectadas por fenómenos ambientales

Creación del banco de datos de la producción de la cebolla y ajo en el municipio para la elaboración de un programa interinstitucional de lucha contra el contrabando.

Unidad Productiva

Desarrollar alternativas de mejoramiento y apoyo en la producción agrícola y pecuaria a través de programas, proyectos y asistencia técnica a las 63 comunidades de la segunda sección de la provincia Méndez.

PERSONAL DEPENDIENTE DE LA UNIDAD TÉCNICA

Área Técnica:

Técnico civil área Unidad Técnica.

Técnico civil área Unidad Técnica.

Técnico civil área Unidad Técnica.

Área Productiva:

Responsable Área Productiva.

Técnico Agrónomo Área Productiva.

Técnico Agrónomo Área Productiva.

Técnico Veterinario Área Productiva.

Red Vial:

Gerente del Proyecto.

Administrador del Proyecto.

Técnico de campo.

RED VIAL

Mejoramiento de la red vial Departamental de la 2da Sección - El Puente de la Provincia Méndez, a través de la Adquisición de Maquinaria Pesada y Vehículos, para garantizar la integración, comunicación entre las principales zonas productoras de la 2da Sección Provincia Méndez, incrementado de esta manera la producción agropecuaria y comercialización mejorando el nivel de vida de la población en su conjunto.

2.1.7. ANÁLISIS ACTUAL DE LAS HERRAMIENTAS Y ESTRATEGIAS QUE SE UTILIZA PARA EL CONTROL Y SEGUIMIENTO DE LOS RECURSOS HUMANOS DE LA "SUBGOBERNACIÓN EL PUENTE"

2.1.7.1.Situación Actual

Para el control de los recursos humanos de la "Subgobernación El Puente", la institución cuenta con un reglamento interno "**Sistema de Administración del Personal**", por lo tanto, el encargado de recursos humanos hace mención, que hace un seguimiento al personal de la institución a través de la Evaluación de Desempeño tomándose en cuenta que esta herramienta forma parte del Subsistema dentro del reglamento.

Área Administrativa De Recursos Humanos

De acuerdo al reglamento del Sistema de Administración de Personal el objetivo de Recursos Humanos es definido de la siguiente manera.

Es la unidad responsable de ejecutar los procesos de administración y control del personal que labora dentro de la Institución, sus funciones comprenden todas las actividades que se relacionan con los movimientos y acciones que afectan el desenvolvimiento de las actividades laborales del personal contratado.

Personal de la Subgobernación el Puente.

La institución está conformada por un equipo de trabajo dinámico, que cuenta con un total de 24 personas dentro del área administrativa y técnica que cuentan con los conocimientos profesionales para el desarrollo de las actividades encomendadas a la unidad.

2.1.8. ENTREVISTAS AL TÉCNICO DE RECURSOS HUMANOS DE LA SUBGOBERNACIÓN EL PUENTE. (ANEXOS N°3)

Se realizó una entrevista al Técnico de Recursos Humanos de la Subgobernación "EL PUENTE", con el **objetivo** de conocer las herramientas que se aplica para el seguimiento y control del recurso humano.

Indica que las herramientas administrativas aplicadas para el seguimiento, control y evaluación del recurso humano. Lo hace a través de la evaluación del desempeño el mismo que forma parte del Subsistema del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, la evaluación se lo realiza una vez al año, a todos los Servidores/as públicos de la Subgobernación El Puente, la misma que cuenta con 24 servidores públicos

- Área Administrativa 12 personas
- Área Técnica 12 personas

la evaluación se realiza en base a formularios. (ANEXOS N°1)

Al evaluar el desempeño la institución obtiene información para la toma de decisiones: Si el desempeño es inferior a lo estipulado, deben emprenderse acciones correctivas; si el desempeño es satisfactorio, debe ser alentado.

2.1.9. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO AL PERSONAL DE LA SUBGOBERNACIÓN EL PUENTE.

De conformidad con las disposiciones del Reglamento Específico del Sistema de Administración de Personal, se ha ejecutado el Programa de Evaluación del Desempeño, en la Subgobernación El Puente correspondiente a la Gestión 2018, cuyos resultados se presentan a continuación:

Resultados de la evaluación del desempeño gestión 2018

| N° | PUESTO | CALIFICACIÓN |
|----|--|--------------|
| 1 | Jefa Administrativa Financiera | 70 |
| 2 | Jefe Unidad Técnica | 72 |
| 3 | Jefe Unidad de Desarrollo Social | 65 |
| 4 | Asesora Legal | 66 |
| 5 | Técnico de Presupuesto | 78 |
| 6 | Técnico de Contabilidad | 70 |
| 7 | Técnico Veterinario Área Productiva | 75 |
| 8 | Técnico Civil Área Obras Públicas | 68 |
| 9 | Técnico Civil Área Obras Públicas | 72 |
| 10 | Técnico Civil Área Obras Publicas | 76 |
| 11 | Técnico de Recursos Humanos | 78 |
| 12 | Técnico de Adquisiciones | 70 |
| 13 | Técnico de Tesorería | 60 |
| 14 | Técnico Agrónomo Área Productiva. | 75 |
| 15 | Responsable Área Productiva | 78 |
| 16 | Técnico de Almacenes | 67 |
| 17 | Responsable Oficina Iscayachi. | 74 |
| 18 | Encargada de la Canasta del Adulto Mayor | 64 |
| 19 | Encargada de Activos Fijos | 70 |
| 20 | Apoyo Administrativo El Puente | 72 |
| 21 | Secretaria | 70 |
| 22 | Auxiliar de Limpieza | 72 |
| 23 | Auxiliar de Limpieza | 60 |
| 24 | Apoyo Administrativo Oficina Iscayachi. | 64 |

Fuente: Elaboración propia

En base a los resultados de la evaluación de desempeño se obtiene un promedio de **67,33%**.

2.1.10. ANÁLISIS DE DATOS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este apartado se presentan las tablas y gráficos sobre la información recopilada de los Formularios de Evaluación de Desempeño aplicados al personal Administrativo y Técnico que se realizó a fin de año de la gestión 2018.

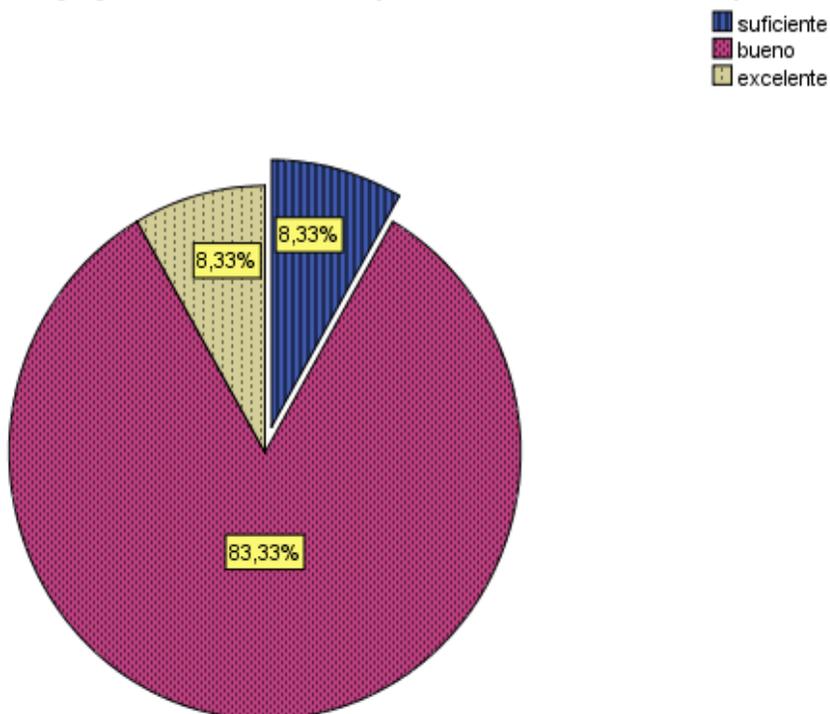
Tabla de frecuencia N° 1

1.- Conoce los temas relativos al ejercicio de su cargo los procedimientos del trabajo y las funciones del personal vinculado a su puesto

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 1 | 8,3 | 8,3 | 8,3 |
| bueno | 10 | 83,3 | 83,3 | 91,7 |
| excelente | 1 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N°1

1.- Conoce los temas relativos al ejercicio de su cargo los procedimientos del trabajo y las funciones del personal vinculado a su puesto



De acuerdo a la pregunta; Conoce los temas relativos al ejercicio de su cargo los procedimientos del trabajo y las funciones del personal vinculado a su puesto, de acuerdo a la escala de calificación el **83,33%** es considerado como bueno, el **8.33%** es considerado como suficiente, y el **8.33%** es considerado como excelente.

Tabla de frecuencia N° 2

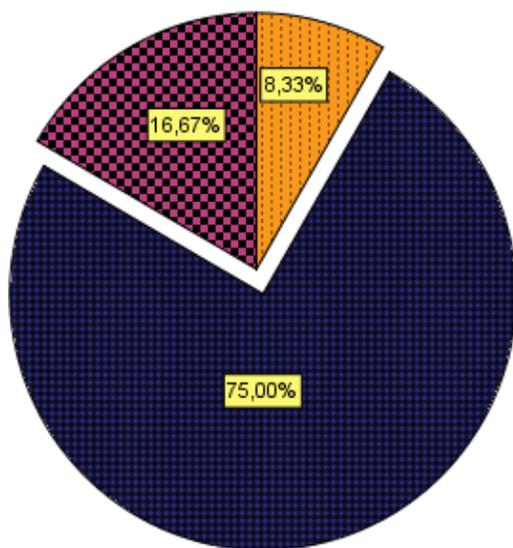
2.- Toma decisiones menores con prontitud y lógica y actúa en consecuencia, cuando no es posible consultar con personal superior

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | suficiente | 1 | 8,3 | 8,3 | 8,3 |
| | bueno | 9 | 75,0 | 75,0 | 83,3 |
| | excelente | 2 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| | Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N°2

2.- Toma decisiones menores con prontitud y lógica y actúa en consecuencia, cuando no es posible consultar con personal superior.

■ suficiente
■ bueno
■ excelente



De acuerdo a la siguiente pregunta; Toma decisiones menores con prontitud y lógica y actúa en consecuencia, cuando no es posible consultar con personal superior. **El 75%** es calificado como bueno, el **16,67%** es calificado como excelente, el **8,33%** es calificado como suficiente.

Tabla de frecuencia N° 3

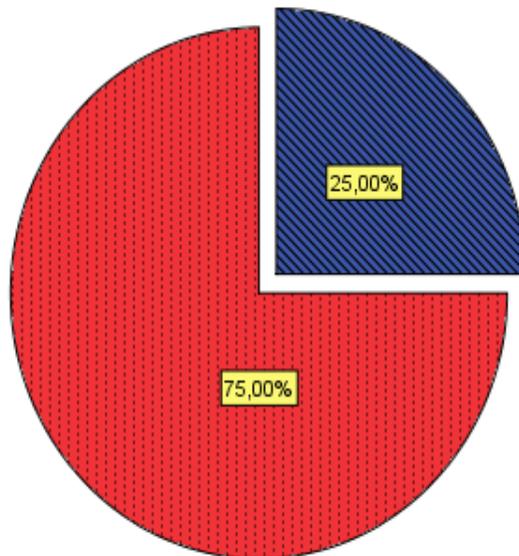
3.- Coopera efectivamente con el grupo de trabajo a su cargo aportando ideas para llegar a un consenso. Es tolerante con las personas que piensan diferente

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | suficiente | 3 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| | bueno | 9 | 75,0 | 75,0 | 100,0 |
| | Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N°3

3.- Coopera efectivamente con el grupo de trabajo a su cargo aportando ideas para llegar a un consenso. Es tolerante con las personas que piensan diferente.

■ suficiente
■ bueno



La pregunta nos dice; Coopera efectivamente con el grupo de trabajo a su cargo aportando ideas para llegar a un consenso. Es tolerante con las personas que piensan diferente. Haciendo un análisis un elevado número de los trabajadores el **75,00%** es calificado como bueno y el **25,00%** es calificado como suficiente.

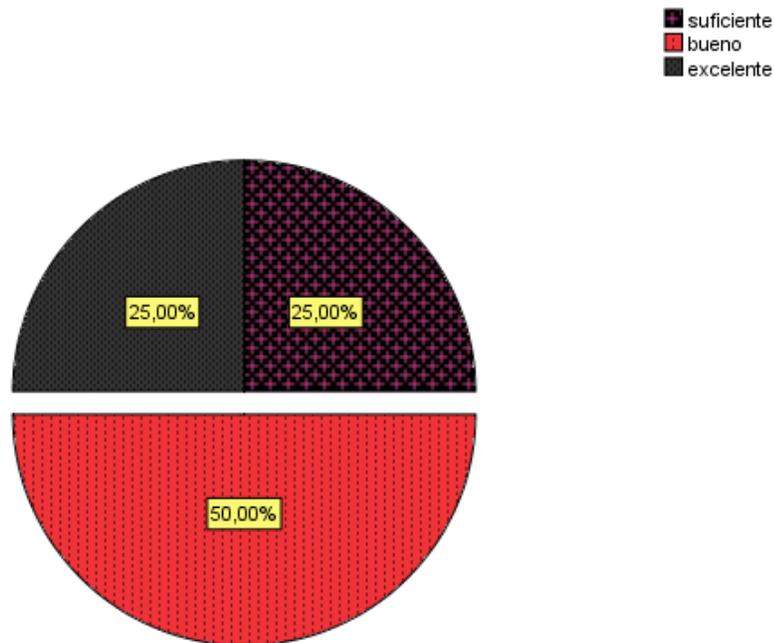
Tabla de frecuencia N° 4

4.- Organiza su trabajo, materiales y equipos necesarios para manejar adecuadamente su tiempo y establece prioridades. Anticipa y visualiza posibles consecuencias antes de actuar

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | suficiente | 3 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| | bueno | 6 | 50,0 | 50,0 | 75,0 |
| | excelente | 3 | 25,0 | 25,0 | 100,0 |
| | Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N°4

4.- Organiza su trabajo, materiales y equipos necesarios para manejar adecuadamente su tiempo y establece prioridades. Anticipa y visualiza posibles consecuencias antes de actuar.



De acuerdo a los resultados basados en la siguiente pregunta; Organiza su trabajo, materiales y equipos necesarios para manejar adecuadamente su tiempo y establece prioridades. Anticipa y visualiza posibles consecuencias antes de actuar. El **50,00%** es calificado como bueno, **25,00 %** calificado como excelente, el **25%** es calificado como suficiente.

Tabla de frecuencia N° 5

5.- Presenta orden, prolijidad y precisión en los productos y resultados de su trabajo, en función de las exigencias de su cargo

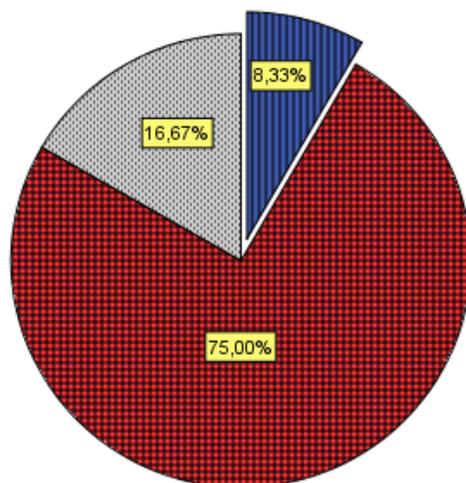
| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|-----------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | sficiente | 1 | 8,3 | 8,3 | 8,3 |
| | bueno | 9 | 75,0 | 75,0 | 83,3 |
| | excelente | 2 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| | Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N°5

5.- Presenta orden, prolijidad y precisión en los productos y resultados de su trabajo, en función de las exigencias de su cargo.

Según los

■ suficiente
■ bueno
■ excelente



cuestionarios que se realizó en base a la siguiente pregunta; Presenta orden, prolijidad y precisión en los productos y resultados de su trabajo, en función de las exigencias de su cargo el **75,00%** es calificado como bueno, el **16,67%** es calificado como excelente, el **8,33%** es calificado como suficiente.

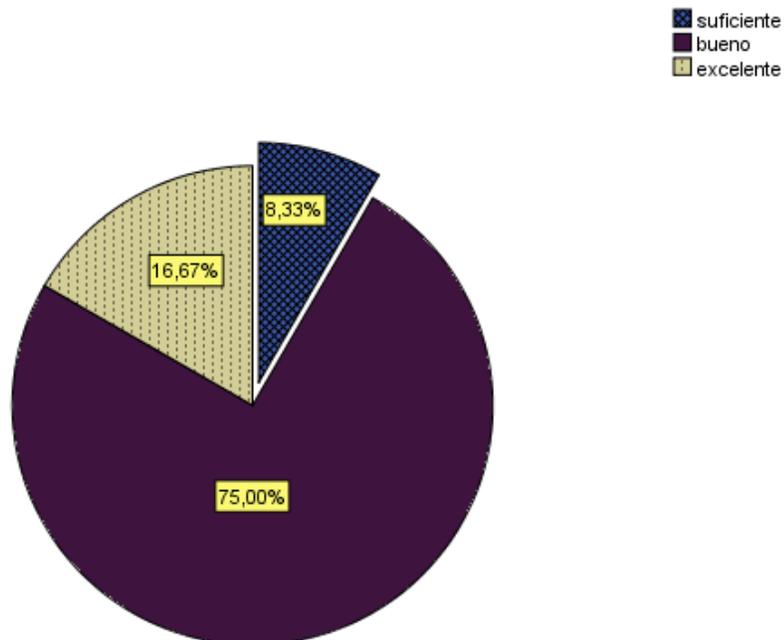
Tabla de frecuencia N° 6

6.- Cumple las tareas y entrega resultados de su trabajo en el plazo y condiciones que se le han fijado para el efecto

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | suficiente | 1 | 8,3 | 8,3 | 8,3 |
| | bueno | 9 | 75,0 | 75,0 | 83,3 |
| | excelente | 2 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| | Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N°6

6.- Cumple las tareas y entrega resultados de su trabajo en el plazo y condiciones que se le han fijado para el efecto



Analizando los datos recabados en base a la siguiente pregunta; Cumple las tareas y entrega resultados de su trabajo en el plazo y condiciones que se le han fijado para el efecto, los resultados reflejan que el **75,00%** del personal es bueno, el **16,67%** el personal es excelente y el **8,33%** el personal es suficiente.

Tabla de frecuencia N° 7

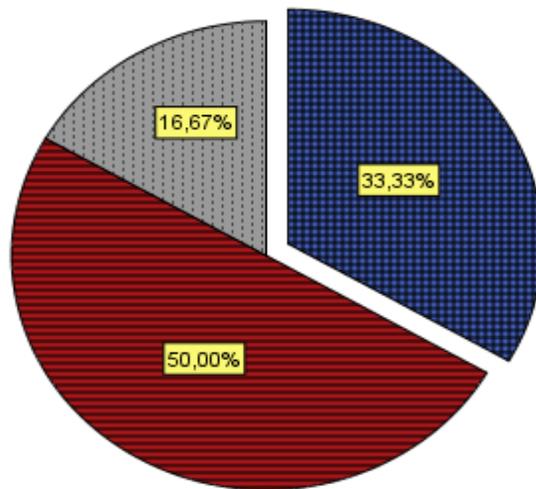
7.- Se adapta y mantiene control ante situaciones nuevas y ambiguas, bajo presión o cambio en planes de trabajo e instrucciones. Escucha y evalúa antes de reaccionar o enfrentar situaciones conflictivas

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 4 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| bueno | 6 | 50,0 | 50,0 | 83,3 |
| excelente | 2 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N°7

7.- Se adapta y mantiene control ante situaciones nuevas y ambiguas, bajo presión o cambio en planes de trabajo e instrucciones. Escucha y evalúa antes de reaccionar o enfrentar situaciones conflictivas.

■ suficiente
■ bueno
■ excelente



En base a la siguiente pregunta; Se adapta y mantiene control ante situaciones nuevas y ambiguas, bajo presión o cambio en planes de trabajo e instrucciones. Escucha y evalúa antes de reaccionar o enfrentar situaciones conflictivas, el **50,00%** del personal cumple con lo mencionado anteriormente y es considerado como bueno, el **33,33%** es calificado como suficiente, el **16,67%** es excelente.

Tabla de frecuencia N° 8

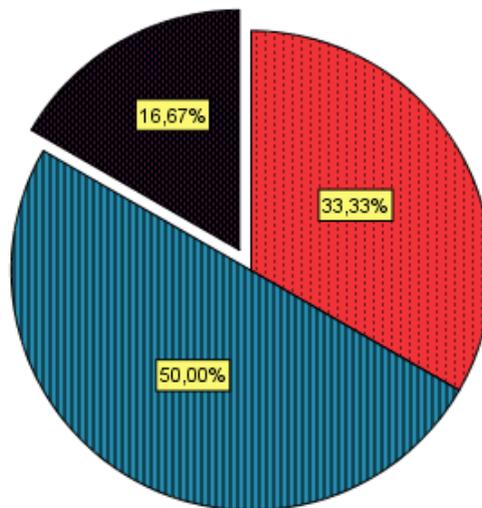
8.- Cumple con los deberes inherentes a su puesto y tareas que se le han encomendado, sin necesidad de supervisión permanente

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 4 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| bueno | 6 | 50,0 | 50,0 | 83,3 |
| excelente | 2 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N°8

8.- Cumple con los deberes inherentes a su puesto y tareas que se le han encomendado, sin necesidad de supervisión permanente.

■ suficiente
■ bueno
■ excelente



Se observa que el personal Cumple con los deberes inherentes a su puesto y tareas que se le han encomendado, sin necesidad de supervisión permanente los resultados reflejan **50,00%** es calificado como bueno, el **33,33%** es calificado como suficiente, el **16,67%**.

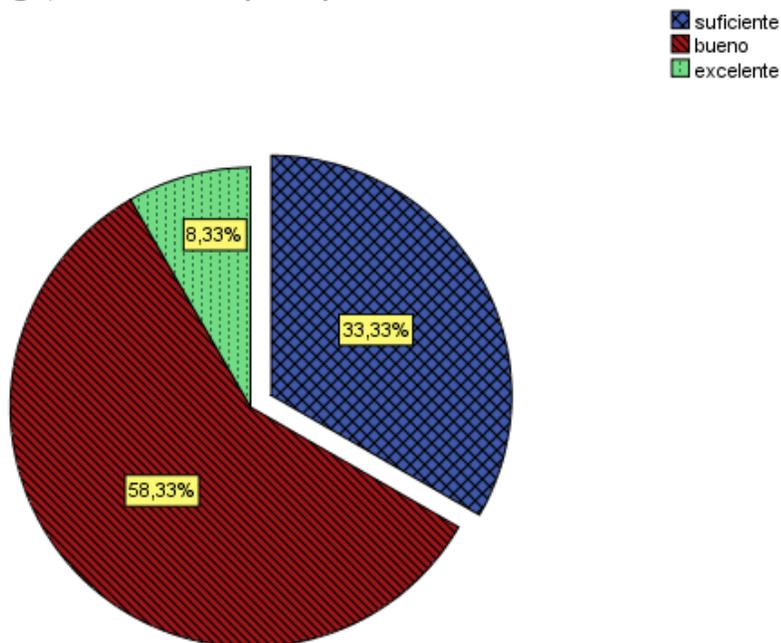
Tabla de frecuencia N° 9

9.- Dispone de los materiales, insumos, servicios y generación de gastos a su cargo, basado en el principio de "economía de los recursos"

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 4 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| bueno | 7 | 58,3 | 58,3 | 91,7 |
| excelente | 1 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 9

9.- Dispone de los materiales, insumos, servicios y generación de gastos a su cargo, basado en el principio de "economía de los recursos".



Analizando la siguiente pregunta; Dispone de los materiales, insumos, servicios y generación de gastos a su cargo, basado en el principio de "economía de los recursos". Los resultados reflejan de la siguiente manera el **58,33%** el personal es calificado como bueno, el **33,33%** el personal es calificado como suficiente, el **8,33%** se le considera como excelente.

Tabla de frecuencia N° 10

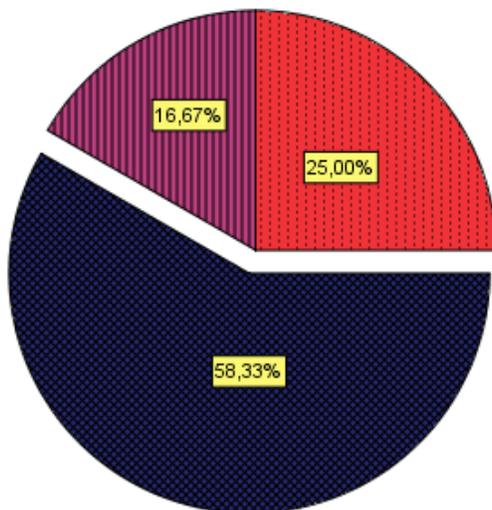
10.- Se mantiene actualizado en los temas relativos al ejercicio de su cargo y a otros que amplían su competencia técnica en el puesto

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 3 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| bueno | 7 | 58,3 | 58,3 | 83,3 |
| excelente | 2 | 16,7 | 16,7 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 10

10.- Se mantiene actualizado en los temas relativos al ejercicio de su cargo y a otros que amplían su competencia técnica en el puesto.

■ suficiente
■ bueno
■ excelente



Siguiendo el análisis de la pregunta; Se mantiene actualizado en los temas relativos al ejercicio de su cargo y a otros que amplían su competencia técnica en el puesto. Los resultados reflejan que el **58,33%** es considerado como bueno el **25,00%** es considerado como suficiente, el **16,67%** es considerado como excelente.

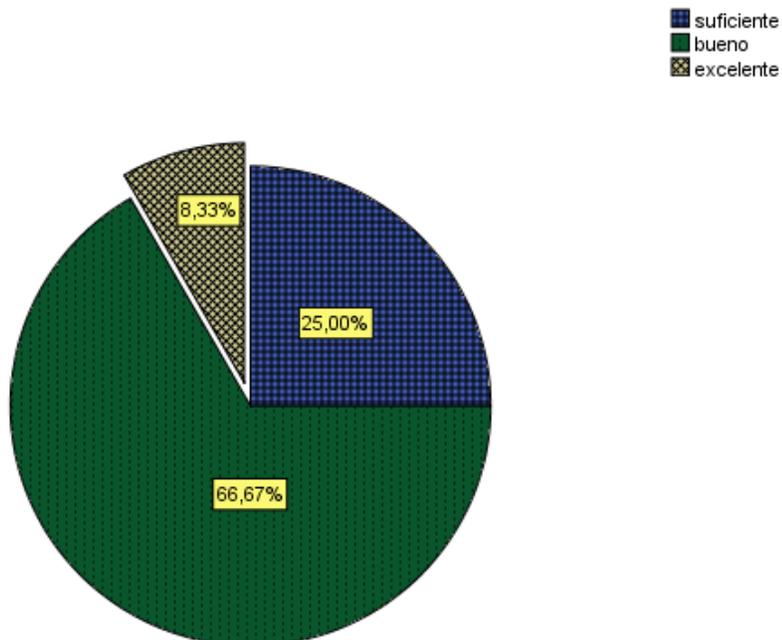
Tabla de frecuencia N° 11

11.- Demuestra interés por brindar a sus superiores y personal en general su cooperación en la ejecución de tareas puntuales

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 3 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| bueno | 8 | 66,7 | 66,7 | 91,7 |
| excelente | 1 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 11

11.- Demuestra interés por brindar a sus superiores y personal en general su cooperación en la ejecución de tareas puntuales



Analizando los resultados de la siguiente pregunta; Demuestra interés por brindar a sus superiores y personal en general su cooperación en la ejecución de tareas puntuales, un gran número de trabajadores el **66,67%** es bueno, el **25,00%** es suficiente, el **8,33%** es excelente.

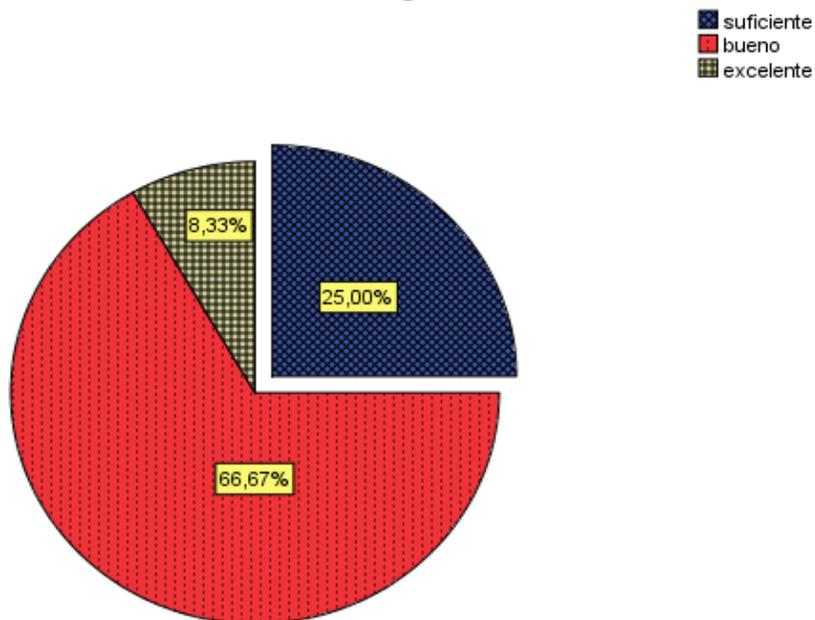
Tabla de frecuencia N° 12

12.- Expresa disposición e interés para resolver problemas y necesidades de la Gobernación, más allá de los deberes y obligaciones normales asignadas a su cargo

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | suficiente | 3 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| | bueno | 8 | 66,7 | 66,7 | 91,7 |
| | excelente | 1 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| | Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N°12

12.- Expresa disposición e interés para resolver problemas y necesidades de la Gobernación, más allá de los deberes y obligaciones normales asignadas a su cargo.



La apreciación obtenida en estos datos basados en la siguiente pregunta; Expresa disposición e interés para resolver problemas y necesidades de la Gobernación, más allá de los deberes y obligaciones normales asignadas a su cargo. Los resultados reflejan de la siguiente manera; el **66,67%** el personal es calificado como BUENO, el **25,00%** es calificado como SUFICIENTE, el **8,33%** es calificado como EXCELENTE.

Tabla de frecuencia N° 13

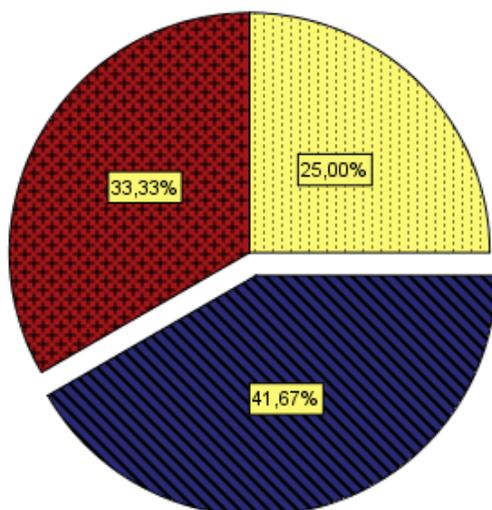
13.- Establece y mantiene relaciones de trabajo armónicas con sus superiores, colegas y personal subordinado

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 3 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| bueno | 5 | 41,7 | 41,7 | 66,7 |
| excelente | 4 | 33,3 | 33,3 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 13

13.- Establece y mantiene relaciones de trabajo armónicas con sus superiores, colegas y personal subordinado.

■ suficiente
■ bueno
■ excelente



Analizando los resultados obtenidos basados en la pregunta; Establece y mantiene relaciones de trabajo armónicas con sus superiores, colegas y personal subordinado. Se puede apreciar las siguientes escalas, el **41,67%** del personal es calificado como bueno, el **33,33%** es considerado como excelente, el **25,00%** es considerado como suficiente.

Tabla de frecuencia N° 14

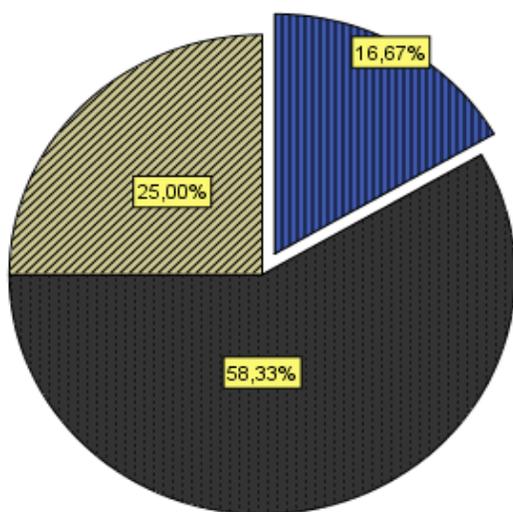
14.- Establece y mantiene relaciones armónicas con personal de otras instituciones y público en general

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 2 | 16,7 | 16,7 | 16,7 |
| bueno | 7 | 58,3 | 58,3 | 75,0 |
| excelente | 3 | 25,0 | 25,0 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N°14

14.- Establece y mantiene relaciones armónicas con personal de otras instituciones y público en general.

■ suficiente
■ bueno
■ excelente



La mayoría de los trabajadores, Establece y mantiene relaciones armónicas con personal de otras instituciones y público en general, los resultados reflejan de la siguiente manera; **58,33%** el personal es calificado BUENO, el **25,00%** es calificado EXCELENTE, el **16,67%** del personal es calificado SUFICIENTE.

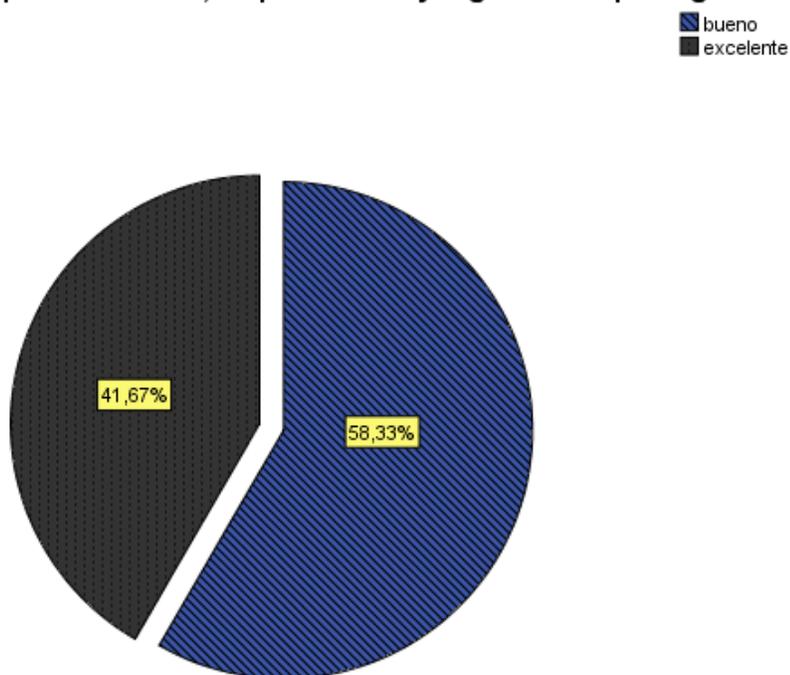
Tabla de frecuencia N° 15

15.- Cumple las normas, disposiciones y reglamento que regulan el trabajo

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido bueno | 7 | 58,3 | 58,3 | 58,3 |
| excelente | 5 | 41,7 | 41,7 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 15

15.- Cumple las normas, disposiciones y reglamento que regulan el trabajo.



Analizando la siguiente pregunta; Cumple las normas, disposiciones y reglamento que regulan el trabajo, los resultados nos reflejan de la siguiente manera, el **58,33%** del personal es considerado BUENO, el **41,67%** es considerado excelente.

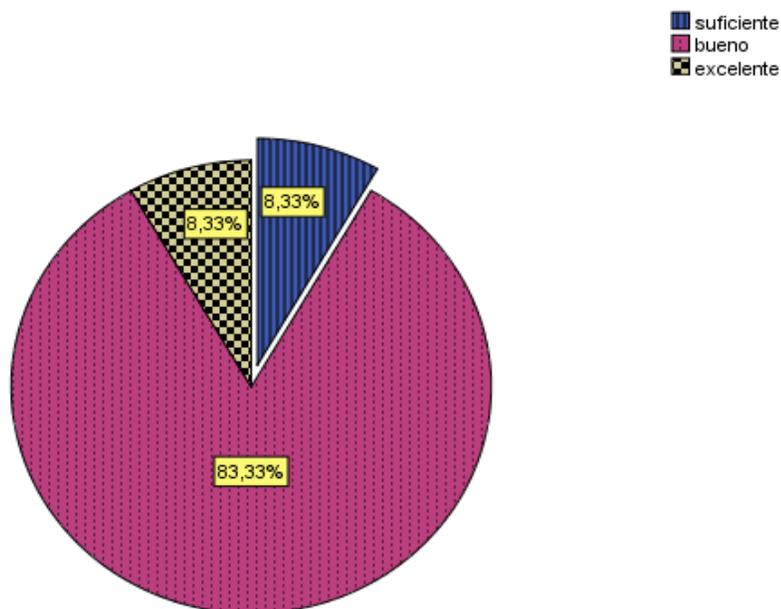
Tabla de frecuencia N° 16

16.- Utiliza la comunicación estrictamente necesaria para el desarrollo normal del trabajo y para mantener en reserva la información sobre asuntos confidenciales

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | suficiente | 7 | 58,3 | 70,0 | 70,0 |
| | bueno | 1 | 8,3 | 10,0 | 80,0 |
| | excelente | 2 | 16,7 | 20,0 | 100,0 |
| | Total | 10 | 83,3 | 100,0 | |
| Perdidos | | 2 | 16,7 | | |
| Total | | 12 | 100,0 | | |

GRÁFICA N° 16

16.- Utiliza la comunicación estrictamente necesaria para el desarrollo normal del trabajo y para mantener en reserva la información sobre asuntos confidenciales.



Podemos observar en base a la siguiente pregunta; Utiliza la comunicación estrictamente necesaria para el desarrollo normal del trabajo y para mantener en reserva la información sobre asuntos confidenciales, los resultados nos muestran que el **83,33%** del personal es considerado BUENO, el **8,33%** del personal es calificado como excelente, el **8,33%** del personal es considerado como SUFICIENTE.

Tabla de frecuencia N° 17

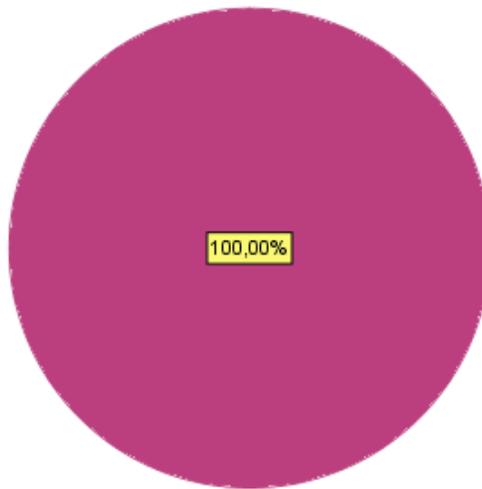
17.- Se preocupa por su cuidado personal en función de la imagen institucional que representa

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido bueno | 12 | 100,0 | 100,0 | 100,0 |

GRÁFICA N° 17

17.- Se preocupa por su cuidado personal en función de la imagen institucional que representa.

■ bueno



Podemos observar en la siguiente pregunta; Se preocupa por su cuidado personal en función de la imagen institucional que representa. Los resultados nos reflejan que el **100%** del personal es considerado BUENO.

Tabla de frecuencia N° 18

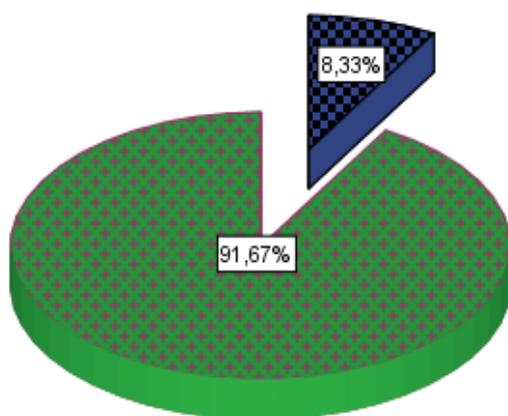
1.- Conoce los temas relativos al ejercicio de su cargo los procedimientos del trabajo y las funciones del personal vinculado a su puesto

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 1 | 8,3 | 8,3 | 8,3 |
| bueno | 11 | 91,7 | 91,7 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N°18

1.- Conoce los temas relativos al ejercicio de su cargo los procedimientos del trabajo y las funciones del personal vinculado a su puesto

■ suficiente
■ bueno



El porcentaje obtenido en base a la pregunta; Conoce los temas relativos al ejercicio de su cargo los procedimientos del trabajo y las funciones del personal vinculado a su puesto fue de un **91,67%** calificado como bueno, no obstante, el **8,33%** resto del personal es considerado como suficiente.

Tabla de frecuencia N° 19

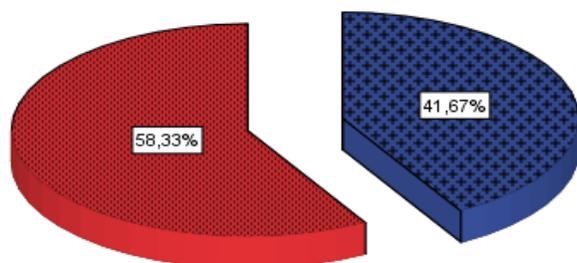
2.- Toma decisiones menores con prontitud y lógica y actúa en consecuencia, cuando no es posible consultar con personal superior

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 5 | 41,7 | 41,7 | 41,7 |
| bueno | 7 | 58,3 | 58,3 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 19

2.- Toma decisiones menores con prontitud y lógica y actúa en consecuencia, cuando no es posible consultar con personal superior.

■ suficiente
■ bueno



Analizando los resultados de la siguiente pregunta; Toma decisiones menores con prontitud y lógica y actúa en consecuencia, cuando no es posible consultar con personal superior. El **58,33%** es considerado como bueno y el **41,67%** es considerado como suficiente.

Tabla de frecuencia N° 20

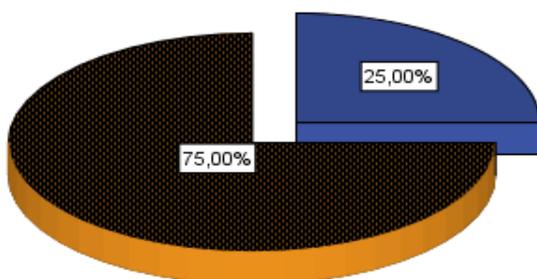
3.- Produce determinada cantidad de trabajo relacionada con los estándares de producción o con las expectativas que tienen de él sus superiores

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | suficiente | 3 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| | bueno | 9 | 75,0 | 75,0 | 100,0 |
| | Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 20

3.- Produce determinada cantidad de trabajo relacionada con los estándares de producción o con las expectativas que tienen de él sus superiores.

■ suficiente
■ bueno



Con relación a la pregunta; Produce determinada cantidad de trabajo relacionada con los estándares de producción o con las expectativas que tienen de él sus superiores el **75,00%** es considerado como bueno, el **25,00%** es considerado como suficiente.

Tabla de frecuencia N°21

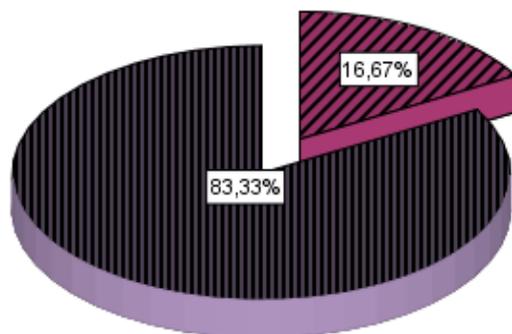
4.- Presenta orden, prolijidad y precisión los productos y resultados de su trabajo, en función de las exigencias de su cargo

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 2 | 16,7 | 16,7 | 16,7 |
| bueno | 10 | 83,3 | 83,3 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 21

4.- Presenta orden, prolijidad y precisión los productos y resultados de su trabajo, en función de las exigencias de su cargo

■ suficiente
■ bueno



Con relación a la pregunta; Presenta orden, prolijidad y precisión los productos y resultados de su trabajo, en función de las exigencias de su cargo, se aprecia del personal evaluado el **83,33%** es considerado bueno, el **16,67%** es considerado suficiente.

Tabla de frecuencia N° 22

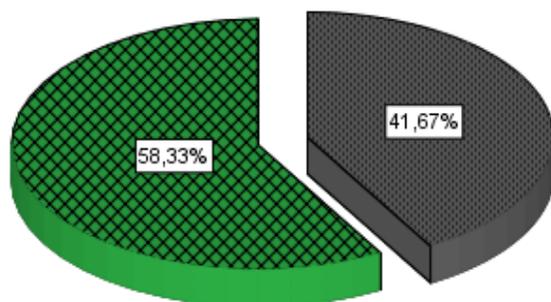
5.- Cumple las tareas y entrega resultados de su trabajo en el plazo y condiciones

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 5 | 41,7 | 41,7 | 41,7 |
| bueno | 7 | 58,3 | 58,3 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 22

5.- Cumple las tareas y entrega resultados de su trabajo en el plazo y condiciones

■ suficiente
■ bueno



El porcentaje del personal evaluado con respecto a la pregunta; Cumple las tareas y entrega resultados de su trabajo en el plazo y condiciones corresponde el **58,33%** considerado bueno, el **41,67%** del personal evaluado es considerado suficiente.

Tabla de frecuencia N° 23

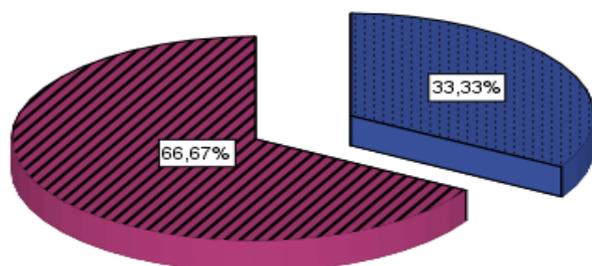
6.- Cumple con los deberes inherentes a su puesto tareas que se lo han encomendado sin necesidad de supervisión permanente

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 4 | 33,3 | 33,3 | 33,3 |
| bueno | 8 | 66,7 | 66,7 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 23

6.- Cumple con los deberes inherentes a su puesto tareas que se lo han encomendado sin necesidad de supervisión permanente.

■ suficiente
■ bueno



Con respecto a la siguiente pregunta; Cumple con los deberes inherentes a su puesto tareas que se lo han encomendado sin necesidad de supervisión permanente, se puede observar en la gráfica el **66,67%** del personal evaluado es considerado como bueno y el **33,33%** del personal evaluado es considerado como suficiente.

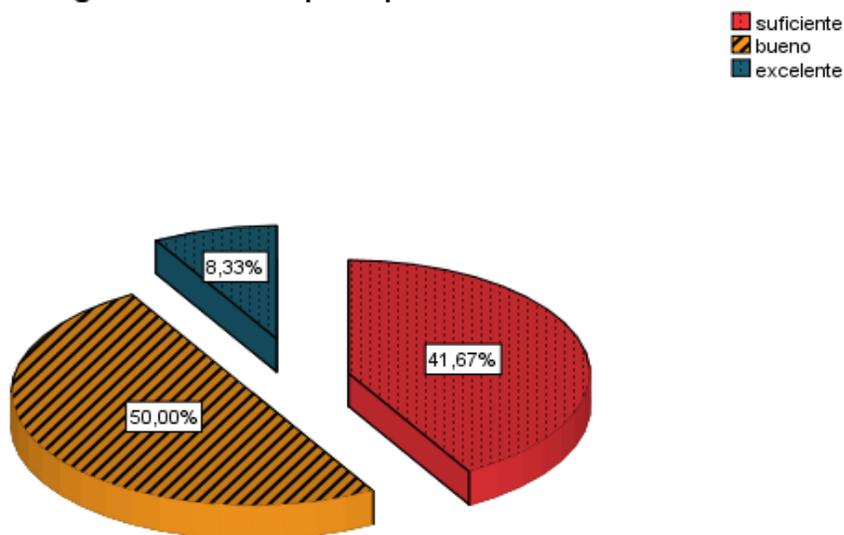
Tabla de frecuencia N° 24

7.- Dispone de los materiales, insumos, servicios y generación de gastos a su cargo basado en el principio de economía de los recursos

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|--------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | suficiente | 5 | 41,7 | 41,7 | 41,7 |
| | bueno | 6 | 50,0 | 50,0 | 91,7 |
| | excelente | 1 | 8,3 | 8,3 | 100,0 |
| | Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 24

7.- Dispone de los materiales, insumos, servicios y generación de gastos a su cargo basado en el principio de economía de los recursos.



Como se puede observar en la gráfica, el **50,00%** del personal evaluado es considerado bueno el **41,67%** es considerado como suficiente de la misma el resto con **8,33%** es considerado como excelente.

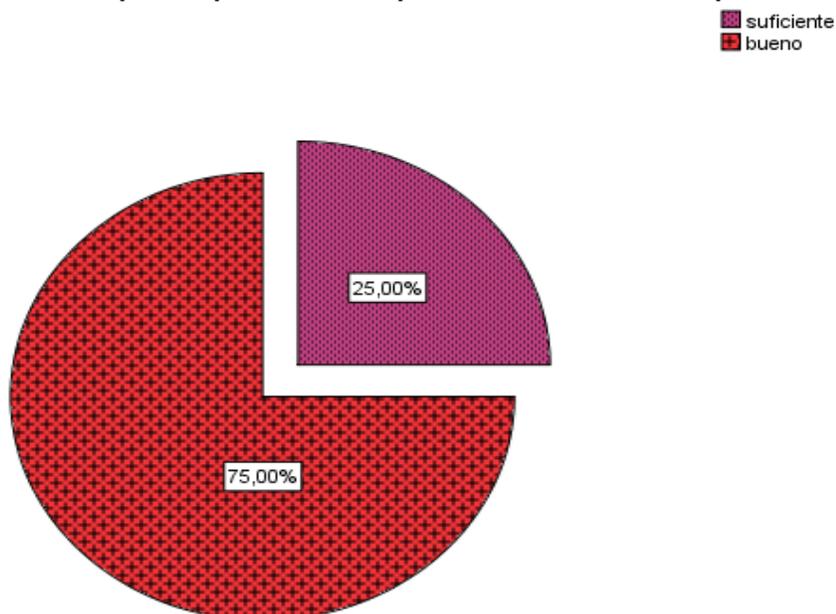
Tabla de frecuencia N° 25

8.- Se mantiene actualizado en los temas relativos al ejercicio de su cargo y a otros que amplían su competencia técnica en el puesto

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | suficiente | 3 | 20,0 | 25,0 | 25,0 |
| | bueno | 9 | 60,0 | 75,0 | 100,0 |
| | Total | 12 | 80,0 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 3 | 20,0 | | |
| Total | | 15 | 100,0 | | |

GRÁFICA N° 25

8.- Se mantiene actualizado en los temas relativos al ejercicio de su cargo y a otros que amplían su competencia técnica en el puesto.



De acuerdo a los resultados obtenidos en base a la siguiente pregunta; Se mantiene actualizado en los temas relativos al ejercicio de su cargo y a otros que amplían su competencia técnica en el puesto, se puede apreciar del personal evaluado el **75,00%** es considerado como bueno, el **25,00%** es considerado como suficiente.

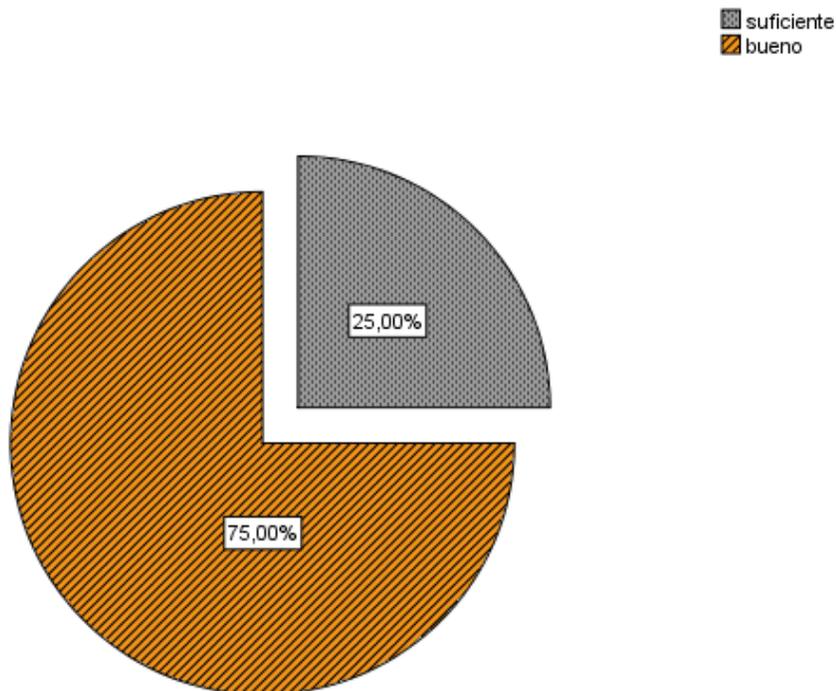
Tabla de frecuencia N° 26

9.- Demuestra interés por brindar a sus superiores y personal en general su cooperación en la ejecución de tareas puntuales

| | | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------|------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido | suficiente | 3 | 20,0 | 25,0 | 25,0 |
| | bueno | 9 | 60,0 | 75,0 | 100,0 |
| | Total | 12 | 80,0 | 100,0 | |
| Perdidos | Sistema | 3 | 20,0 | | |
| Total | | 15 | 100,0 | | |

GRÁFICA N° 26

9.- Demuestra interés por brindar a sus superiores y personal en general su cooperación en la ejecución de tareas puntuales.



De acuerdo a la percepción de los resultados obtenidos en base a la siguiente pregunta; Demuestra interés por brindar a sus superiores y personal en general su cooperación en la ejecución de tareas puntuales, el **75,00%** de los evaluados es considerado bueno, el **25,00%** es considerado suficiente.

Tabla de frecuencia N° 27

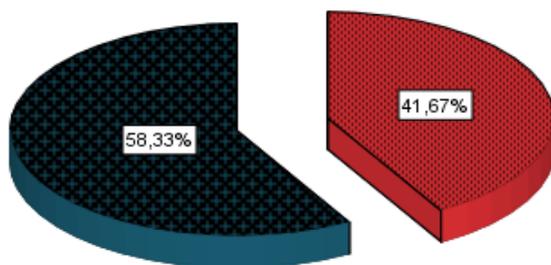
10.- Expresa disposición e interés para resolver problemas y necesidades de la gobernación, más allá de los deberes y obligaciones normales asignadas a su cargo

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 5 | 41,7 | 41,7 | 41,7 |
| bueno | 7 | 58,3 | 58,3 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 27

10.- Expresa disposición e interés para resolver problemas y necesidades de la gobernación, mas alla de los deberes y obligaciones normales asignadas a su cargo.

■ suficiente
■ bueno



Observando la gráfica con respecto a la siguiente pregunta; Expresa disposición e interés para resolver problemas y necesidades de la gobernación, más allá de los deberes y obligaciones normales asignadas a su cargo. Se puede apreciar los siguientes resultados, el **58,33%** es considerado como bueno el **41,67%** es considerado como suficiente.

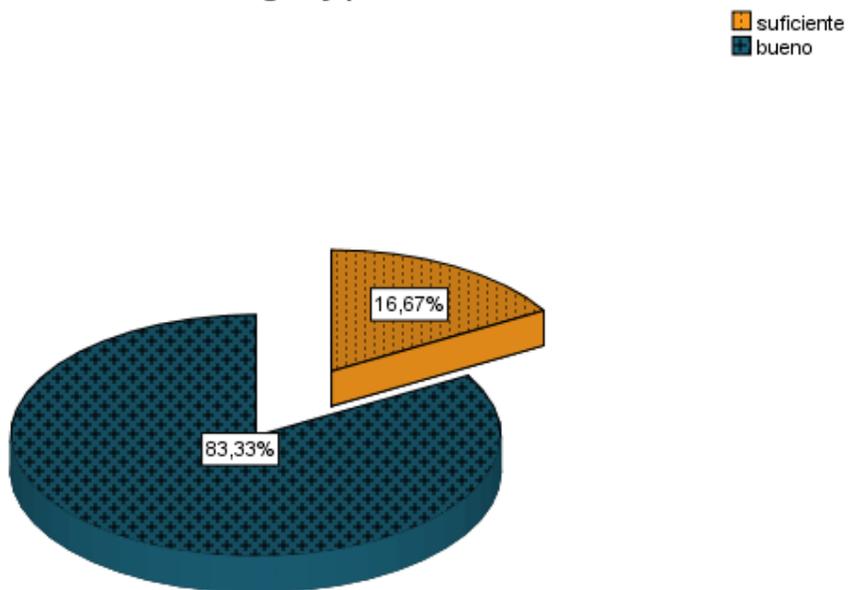
Tabla de frecuencia N° 28

11.- Establece y mantiene relaciones de trabajo armónicas con sus superiores, colegas y personal subordinado

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 2 | 16,7 | 16,7 | 16,7 |
| bueno | 10 | 83,3 | 83,3 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 28

11.- Establece y mantiene relaciones de trabajo armónicas con sus superiores, colegas y personal subordinado.



La información visualiza los resultados obtenidos en base a la siguiente pregunta Establece y mantiene relaciones de trabajo armónicas con sus superiores, colegas y personal subordinado, se obtuvo un **83,33%** del personal evaluado en considerado bueno, el restante **16,67%** del personal es calificado como suficiente.

Tabla de frecuencia N° 29

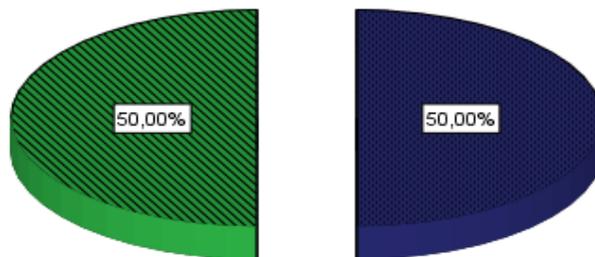
12.- Establece y mantiene relaciones armónicas con personal de otras instituciones y público en general

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 6 | 50,0 | 50,0 | 50,0 |
| bueno | 6 | 50,0 | 50,0 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 29

12.- Establece y mantiene relaciones armónicas con personal de otras instituciones y público en general.

■ suficiente
■ bueno



Con respecto a la siguiente pregunta; Establece y mantiene relaciones armónicas con personal de otras instituciones y público en general, en la gráfica se puede observar de todo el personal evaluado el **50,00%** es considerado como bueno, de igual manera el **50,00%** es considerado como suficiente.

Tabla de frecuencia N° 30

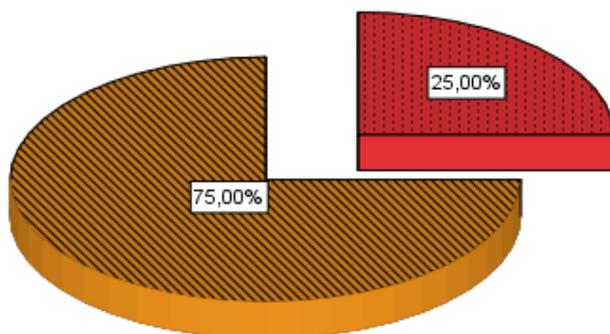
13.- Cumple las normas, disposiciones y reglamento que regulan el trabajo

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 3 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| bueno | 9 | 75,0 | 75,0 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 30

13.- Cumple las normas, disposiciones y reglamento que regulan el trabajo.

■ suficiente
■ bueno



De acuerdo a la pregunta; Cumple las normas, disposiciones y reglamento que regulan el trabajo en la gráfica se puede apreciar los resultados, el **75,00%** es considerado como bueno, el **25,00%** es considerado como suficiente.

Tabla de frecuencia N° 31

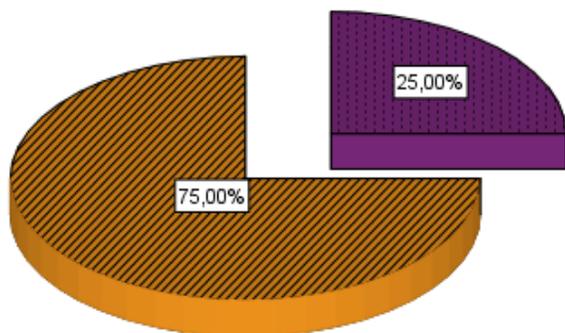
14.- Utiliza la comunicación estrictamente necesaria para el desarrollo normal del trabajo y para mantener en reserva la información sobre asuntos confidenciales

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 3 | 25,0 | 25,0 | 25,0 |
| bueno | 9 | 75,0 | 75,0 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 31

14.- Utiliza la comunicación estrictamente necesaria para el desarrollo normal del trabajo y para mantener en reserva la información sobre asuntos confidenciales.

■ suficiente
■ bueno



Analizando los resultados basados en la siguiente pregunta; Utiliza la comunicación estrictamente necesaria para el desarrollo normal del trabajo y para mantener en reserva la información sobre asuntos confidenciales, podemos visualizar que el **75,00%** es calificado bueno, el **25,00%** es considerado como suficiente.

Tabla de frecuencia N° 32

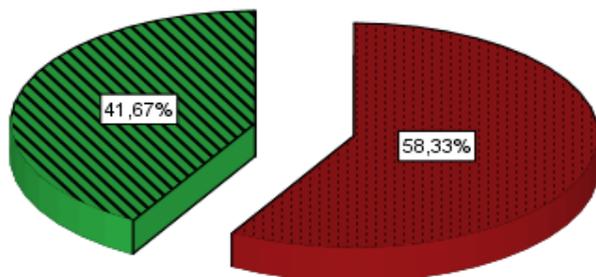
15.- Se preocupa por su cuidado personal en función de la imagen institucional que representa

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Válido suficiente | 7 | 58,3 | 58,3 | 58,3 |
| bueno | 5 | 41,7 | 41,7 | 100,0 |
| Total | 12 | 100,0 | 100,0 | |

GRÁFICA N° 32

15.- Se preocupa por su cuidado personal en función de la imagen institucional que representa.

■ suficiente
■ bueno



Los resultados de la evaluación de desempeño en base a la siguiente pregunta; Se preocupa por su cuidado personal en función de la imagen institucional que representa, podemos apreciar en el gráfico, los resultados nos muestran que el **58,33%** es considerado como suficiente, el **41,67%** es considerado como Bueno.

2.1.11. CONCLUSIONES

Se analizó los resultados de la evaluación del desempeño de una manera ordenada y sistemática, donde se pudo identificar que el desempeño del personal de la Subgobernación El Puente no es eficiente, con un puntaje promedio de 67,33% de estos resultados se obtiene información, que resulta útil para planificar el entrenamiento para desarrollar nuevas estrategias para retroalimentar a los trabajadores.

III. PROPUESTA

III. PROPUESTA DE UN PLAN DE MOTIVACIÓN LABORAL QUE CONTRIBUYA AL MEJORAMIENTO DE LA PRODUCTIVIDAD Y EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DE LA SUBGOBERNACIÓN EL PUENTE.

3.1. GENERALIDADES

Después de haber observado la situación real de la institución se propone implementar un plan de motivación laboral que contribuya a mejorar la productividad y el desempeño de los trabajadores de la institución.

Con la información y los resultados obtenidos en la evaluación de desempeño, se propone un plan de motivación laboral, que genere beneficios a los trabajadores, creando condiciones de estabilidad laboral que repercute incluso en sus grupos familiares favoreciendo al aspecto económico y resultando en mayor satisfacción laboral, mayor eficiencia y eficacia en el logro, tanto de los objetivos de la institución, como del trabajador mismo.

Para la elaboración del plan se llevó a cabo la evaluación de desempeño con la finalidad de recolectar los datos que servirán para sustentar las conclusiones como base de los elementos que incluye el Plan propuesto, se procuró obtener una información pertinente con la intención de contar con una base sólida y fundamentada en la realidad, de tal suerte que cada componente de la propuesta fuera el resultado de información objetiva y veraz, para ello se llevó a cabo un estudio científico que validara los datos obtenidos.

3.2. OBJETIVOS DEL CAPÍTULO

3.2.1. Objetivo General

- Diseñar un Plan de motivación laboral el cual permita mejorar la productividad y el desempeño del personal de la Subgobernación el "El Puente".

3.2.2. Objetivos Específicos

- Definir estrategias y criterios para el plan de motivación que ayuden a mejorar la productividad.
- Contribuir a la mejora de incentivos para los trabajadores de la institución para que se sientan motivados.
- Implementar un Plan Motivacional que permita crear mejores condiciones de trabajo y satisfaga mutuamente a los trabajadores como a la institución.
- Lograr que el Recurso Humano encargado de actividades productivas pueda perdurar por más tiempo desarrollando sus tareas.

3.3. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

El Plan que se pretende proponer, busca ser una herramienta útil para la institución y que al mismo tiempo beneficie a los trabajadores; los resultados pueden generar un giro sustancial en las relaciones laborales.

Según las investigaciones realizadas en las instituciones públicas, se ha constatado que no cuentan con un Programa de Motivación para los trabajadores.

Considerando que los incentivos que actualmente proporciona la institución al trabajador, surge la necesidad de crear un plan de motivación, que permita que el recurso humano encargado de actividades productivas se sienta motivado hacia su trabajo y pueda perdurar más tiempo desempeñando tal tarea, esto trae como consecuencia que se genere experiencia en el desarrollo de las tareas influyendo en un crecimiento constante de ella.

3.4. IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA

La puesta en marcha de este diseño del Plan de Motivación contribuirá en la economía del país, ya que los trabajadores tendrán un incentivo para continuar trabajando en las instituciones, por lo que se disminuirá el desempleo, se incrementará el nivel de satisfacción de la población, generando mayores beneficios.

3.4.1. Para la Institución

Para la Institución la implementación de un Plan de Motivación permitirá que se conviertan en la institución con un personal calificado para el desarrollo de los proyectos del cual está encargada de ejecutar.

Los beneficios que el plan de motivación pretende alcanzar son los siguientes:

- Que la institución cuente con el personal motivado en cada puesto de trabajo, pues la permanencia permite mayor especialización por parte del personal que trabaja en la organización, logrando así cometer menos errores y disminuyendo los atrasos y gastos en obras mal ejecutadas.
- Mantener al personal motivado hacia su trabajo, para lograr una mayor eficiencia.

3.4.2. Para los Trabajadores

Con este plan de motivación se pretende, que el trabajador tenga una actitud positiva hacia la institución y su trabajo, logrando tener trabajadores motivados y productivos. Esto concierne directamente con la satisfacción laboral, es un hecho que empleados más satisfechos rinden más, y el rendimiento no significa necesariamente explotación, sino por lo contrario, al generarse un aumento en la productividad, se logra beneficiar al empleado mejorando sus condiciones laborales. En cuanto a los beneficios que generará el plan de motivación a los trabajadores, se puede mencionar lo siguiente:

- El trabajador tendrá la oportunidad de progresar y desarrollarse mediante la adquisición de nuevos conocimientos, que le servirán para optar a mejores puestos dentro de la institución, logrando de esta forma mejores condiciones, tanto laborales como personales.
- Permitirá que el empleado se sienta orientado a los resultados, así como práctico con respecto a cómo y cuándo deben terminarse ciertas tareas. Además, la necesaria auto evaluación de las habilidades de la persona ayuda a ésta a darse cuenta de dónde se encuentran sus puntos débiles y fuertes y a comportarse en consecuencia.

- El trabajador se sienta satisfecho, en cuanto a sus necesidades personales y familiares, logrando identificarse con su institución.
- El trabajador se sentirá motivado, ya que tendrá mejores incentivos tanto financieros como no financieros.

3.5. ALCANCE DE LA PROPUESTA

La presente propuesta tiene como finalidad proporcionar al encargado de recursos humanos una herramienta que les permita anticiparse a los problemas del personal que pueden surgir en el futuro. Generalmente detrás de un mal desempeño se oculta la desmotivación, el descontento, la insatisfacción laboral, por lo que se puede afirmar que la motivación constituye un arma poderosa para lograr importantes resultados que satisfagan a cada persona en particular, a la institución a que pertenecen y a su país en general. Es conocido que las personas constituyen el recurso más valioso que tiene una organización por lo que hay que saber potenciarlo al máximo por ello un reto para cualquier organización es conocer cuán motivada y satisfecha están las personas vinculadas a la misma, lo que se refleja en el nivel de estabilidad de la fuerza de trabajo y en el grado de compromiso que tienen los trabajadores con los resultados de la institución a la cuál pertenecen.

3.6. CONTENIDO DE LA PROPUESTA

3.6.1. Diseño de un Plan de Motivación

El Plan de Motivación está diseñado en tres etapas que comprenden: Estrategias Motivacionales, Ejecución de las Estrategias Motivacionales y Evaluación y control, cada etapa está conformada con su respectivo seguimiento según se detalla a continuación.

3.6.2. RESPONSABLES DE LA APLICACION DEL PLAN DE MOTIVACIÓN

Dicho plan será aplicado por un comité previamente conformado, el comité tendrá que conformarse por los principales jefes de cada área con el objetivo de socializar y capacitarse y aplicar este plan de motivación hacia los demás trabajadores. Sin embargo, el plan dependerá directamente de Recursos Humanos, quien dirigirá el comité evaluador y el Subgobernador quien Aprobará.

3.6.3. Establecimiento del plan de acción

ETAPA I ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES

En esta etapa se desarrollan dos estrategias Formación e Incentivos, las cuales influyen positivamente en la motivación de los empleados hacia su trabajo con el fin de lograr un cambio de actitud que permita el logro de los objetivos de la Subgobernación.

La Estrategia de Formación se desarrolla por medio de capacitaciones que serán impartidas de la siguiente manera: seminarios y cursos libres de carácter formativo a los cuales los trabajadores y su grupo familiar pueden tener acceso como medio educativo; En la Estrategia de Incentivos, se establecen Incentivos no Financieros. Estas estrategias se les consideran muy importante, ya que busca suplir las necesidades personales del trabajador y proporcionarle ayuda en el desempeño de su trabajo.

ETAPA II EJECUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES

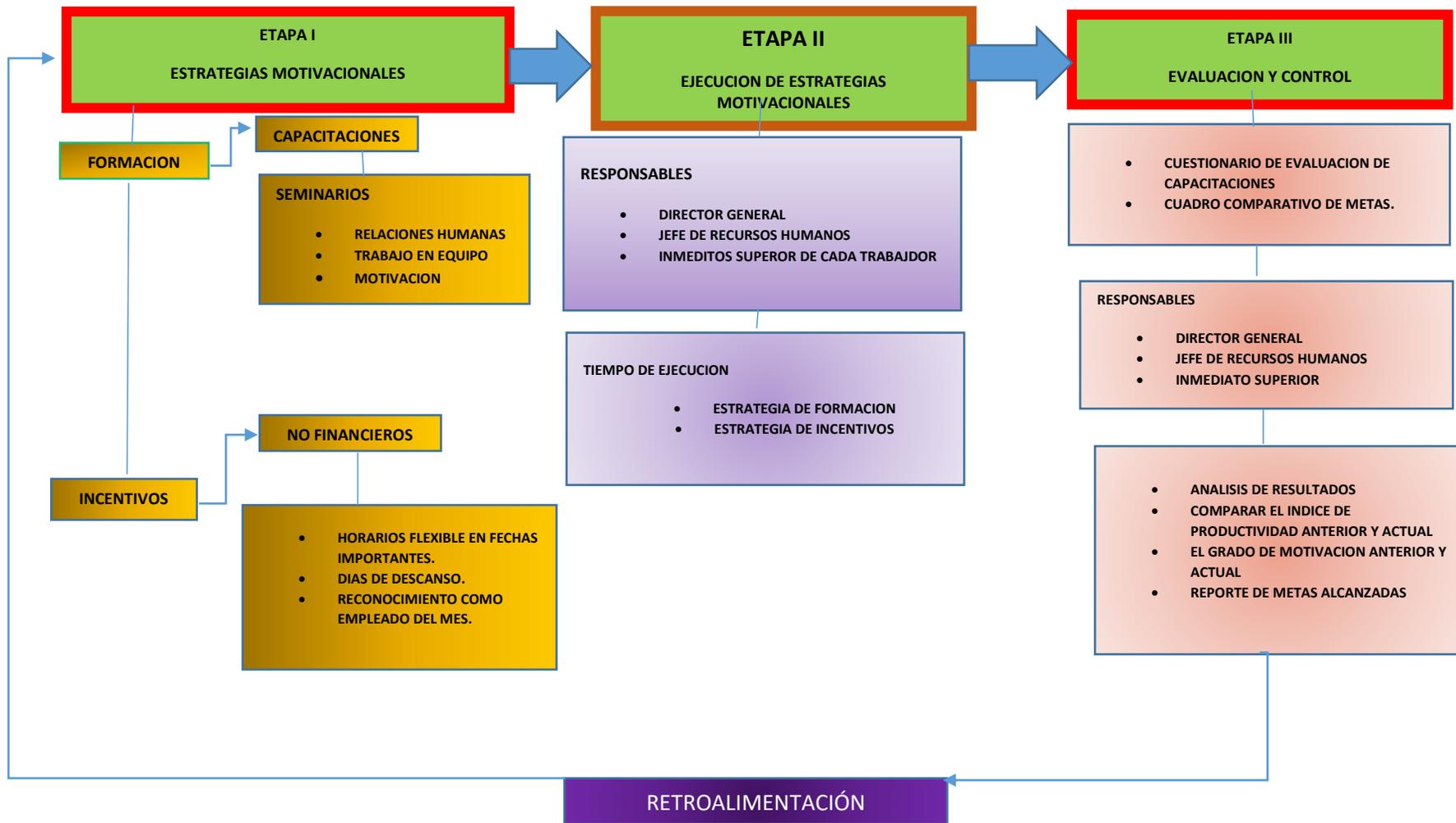
En esta etapa se detallan los responsables de la ejecución de las estrategias motivacionales, así como también el área involucrada y recursos a utilizar en el desarrollo del Plan de Motivación.

ETAPA III EVALUACIÓN Y CONTROL

En esta etapa se diseñarán cuestionarios de evaluación de capacitaciones cuadro comparativo de metas.

que permitan verificar el cumplimiento de los objetivos de las estrategias motivacionales, así como también el análisis de resultados de la implementación del Plan de motivación.

3.7.ESQUEMA DEL PLAN DE MOTIVACIÓN QUE CONTRIBUIRÁ A MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD Y EL DESEMPEÑO LABORAL POR PARTE DE LOS TRABAJADORES



FUENTE ELABORACIÓN PROPIA

3.8. ESTABLECIMIENTO DEL METODO PARA EL PLAN

Se considera el método más apropiado debido al carácter técnico y a la relativa sencillez de su aplicación para mejorar el desempeño de los trabajadores de la Subgobernación El Puente, permitirá evaluar de manera apropiada para dar estabilidad y mejorar su condición laboral.

3.9. Objetivo de la Propuesta

3.9.1. Objetivo General:

Presentar a la institución una herramienta que le permita mejorar la productividad y el desempeño del trabajador dentro de la institución, de tal forma que se desarrolle mejor sus funciones en su puesto de trabajo, logrando de esta manera la disminución de los problemas y dándole estabilidad laboral que necesitan.

3.9.2. Objetivos Específicos:

- Brindar la oportunidad al trabajador de capacitarse por medio de cursos, talleres y charlas motivacionales libres dirigido a todos de la institución. Logrando proporcionar a la institución, trabajadores más competitivos y productivos en el desarrollo de actividades.
- Ayudar al trabajador por medio de un procedimiento de incentivos no financieros que satisfagan sus necesidades, manteniendo al trabajador motivado y satisfecho de ser parte en la institución.
- Crear en el trabajador una actitud positiva hacia su trabajo y la institución por medio de cursos, talleres y charlas motivacionales de relaciones humanas, trabajo en equipo y motivación para mejorar la eficiencia.

3.10. DESARROLLO DE UN PLAN DE MOTIVACIÓN

A continuación, se muestra como se desarrollará dicho plan.

ETAPA I: ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES

Objetivo General:

Proponer las estrategias motivacionales necesarias para mejorar la productividad y desempeño de los trabajadores en la Subgobernación El Puente.

Se propone iniciar el diseño de la solución al problema por medio de dos estrategias

1. Formación, 2. Incentivos

La finalidad básica es crear las condiciones para asegurar la estabilidad de los trabajadores.

3.10.1. FORMACIÓN

3.10.1.1. **Objetivo General:**

Crear un vínculo entre los trabajadores y la institución por medio de la participación de aquellos en programas formativos que sean mutuamente beneficiosos.

La primera de ellas se refiere a la formación, parte del supuesto que al proporcionar la oportunidad de mejorar el desempeño no solo va a tener los medios para ascender en la institución, sino para incrementar sus condiciones de vida, se pretende que los lazos que unen al trabajador con la empresa se vean fortalecidos, dado que no solo deberá reconocer el aporte y la oportunidad que se le brinda, sino también que esto le abre nuevas oportunidades dentro de la misma institución.

Las oportunidades de formación se cumplen por medio de la capacitación, que en este caso toma dos formas claramente definidas, que son, por medio de cursos y seminarios; los cursos se pretenden que sean libres, pero diseñados de tal forma que le sirvan a los trabajadores para mejorar su posición dentro de la institución, y las capacitaciones se busca orientarlas a las áreas que den como resultado un mejoramiento en aquellos aspectos íntimamente ligados al trabajo en equipo, entendiéndose esta como una actitud de los trabajadores que equipo para el logro de los objetivos propuestos por el área donde desarrollan sus actividades, así como metas comunes y la conveniencia de estas metas.

Políticas: Dar oportunidades de crecimiento profesional a toda persona que forme parte de la institución para que ejerza un eficiente desempeño dentro de la misma.

Brindar apoyo y oportunidades, a todo aquel trabajador que desee superarse profesionalmente en las distintas áreas de la institución y en la vida diaria.

Acciones:

- El Departamento de Recursos Humanos será el encargado de coordinar el horario, el lugar de los seminarios y cursos de capacitación.
- El Departamento de recursos Humanos será el encargado de contratar al facilitador de cada uno de los seminarios y cursos.

Responsables:

El director general y el jefe del departamento de Recursos Humanos, inmediato superior.

3.10.1.2. CAPACITACIONES

Objetivo General:

Brindar a los trabajadores la oportunidad de mejorar su desarrollo personal, y contar con un personal mejor entrenado y sobre todo que estén mejor motivados.

En este caso se pretende que sean seminarios y cursos libres para que los participantes profesionalicen sus capacidades, por medio del mejoramiento de actitudes y se vuelvan, a través de su trabajo, en promotores de la imagen positiva de la institución brindando una eficiente productividad y mejor calidad a la hora de realizar sus actividades.

ACTIVIDADES A REALIZAR

A continuación, se detallan las actividades que se llevaran a cabo para el desarrollo de la estrategia de formación, con sus objetivos y políticas.

SEMINARIOS

Objetivo General:

Crear en el trabajador una actitud positiva hacia el trabajo y la institución, logrando de esta manera que se desarrolle un ambiente de compañerismo y respeto entre trabajadores, así mismo recordarles a los trabajadores lo necesario que es practicar los valores para lograr un ambiente de trabajo más sano y productivo.

SEMINARIO DE RELACIONES HUMANAS

Se pretenden impartir seminarios, el primero de ellos trata sobre Relaciones Humanas con el objetivo que el trabajador, pueda reconocer lo importante que es interrelacionar con los demás compañeros y buscar la manera de lograr una armonía agradable dentro de la organización, logrando crear los valores como el respeto, honestidad, comunicación y cortesía.

SEMINARIO DE TRABAJO EN EQUIPO

El segundo de ellos es el trabajo en equipo con el cual se pretende lograr que el trabajador se integre a su grupo de trabajo para lograr las metas colectivas área en el que se encuentran, así evitando el individualismo que atrasan los procesos, ya que el trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto, buscando que el equipo responda del resultado final y no cada uno de sus miembros de forma independiente.

SEMINARIO DE MOTIVACIÓN

Se pretende impartir un seminario de motivación de personal que contribuya a mejorar la motivación del empleado en relación a su trabajo y a la institución. Se considera que este tipo de seminarios contribuyen a mantener al personal motivado seguro de que tiene trabajo, lo vuelve responsable y colaborador, y a la vez proveerle de ciertos estímulos para que adopte un determinado comportamiento deseado.

3.11. INCENTIVOS

3.11.1. Objetivo General:

Mejorar la motivación de los trabajadores por medio de estímulos, no financieros, que favorezcan la identificación de ellos con la organización.

Considerando que es muy importante para el Recurso Humano el recibir incentivos que lo motiven a continuar dentro de una institución.

3.11.2. INCENTIVOS

Objetivo general:

Crear un entorno vital y agradable al trabajador, por medio de reconocimientos y oportunidades que lo hagan sentir un parte importante de la empresa, proporcionándole incentivos encaminados a su superación y beneficio personal.

Se ha tomado como base los incentivos que causan satisfacción al trabajador; como lo son; horarios flexibles en fechas importantes, días de descanso, actividades de integración y capacitaciones, los cuales sirven para alentar esfuerzos adicionales del empleado dirigidos a un objetivo.

HORARIOS FLEXIBLES EN FECHAS IMPORTANTES

Objetivo General:

Establecer horarios que le permitan al trabajador equilibrar su vida familiar y laboral

Se asume que los horarios flexibles son mejores para los trabajadores, porque al mismo tiempo que les permite cumplir con sus tareas le proporcionan tiempo disponible, para llevar a cabo cuestiones personales.

Días de Descanso

Objetivo general

Otorgar días de Descanso a trabajadores por fechas importantes, pero siempre y cuando sean trabajadores cumplidos y lleguen a lograr un desempeño eficiente.

Reconocimiento como trabajador del mes

Objetivo General

Realizar reconocimientos a trabajadores del mes con certificados los cuales se incentive y motive delante de todos que si se destacan pueden beneficiarse de este reconocimiento.

ETAPA II EJECUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES

Objetivo General

Determinar los aspectos logísticos necesarios para la implantación del Plan de Motivación para mejorar el desempeño de los trabajadores.

Como objetivo de esta etapa es presentar los responsables de la ejecución, áreas involucradas y tiempo de ejecución de las estrategias motivacionales.

Responsables

Director General: Son quienes deben apoyar y aprobar el programa de motivación.

Jefe de recursos Humanos: Se encargará de llevar acabo el control de los pagos de trabajadores y capacitaciones.

Inmediato Superior: El encargado de esta área será el responsable de llevar el control de las metas alcanzas, por los empleados individualmente o en grupo.

Tiempo de ejecución:

A continuación, se detalla el tiempo de ejecución de cada una de las estrategias de Motivación:

Estrategia de formación:

Seminarios:

Los seminarios tendrán un periodo de duración de ocho horas, lo que significa que se podrán desarrollar en un día, y deberán ser programados en horarios que los empleados puedan asistir.

Los cuales se realizarán cada seis meses.

Cursos.

Los cursos de igual manera que los seminarios, pero estos serán dos veces al mes una individual y otra con la familia. Los cuáles serán cada cuatro meses.

Estrategia de incentivos

Los incentivos son los reconocimientos a los trabajadores, que deberán tener un periodo de duración constante, ya que serán aplicados, con base al logro del trabajador en desempeño de su trabajo, el cual es constante.

ETAPA III: EVALUACIÓN Y CONTROL

3.12. Objetivo General:

Verificar por medio de herramientas especializadas el cumplimiento de los objetivos del plan, principalmente el desempeño de los trabajadores.

DISEÑO DE HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN Y CONTROL

Cuestionario sobre cambios motivacionales:

Como herramienta de evaluación de capacitaciones se ha elaborado una guía de cuestionario, que se entregará al final del curso o seminario impartido, para conocer como les pareció el curso o seminario impartido, esto con el fin de hacer una evaluación de cómo los participantes percibieron la capacitación y hacer las mejoras pertinentes.

CUESTIONARIO PARA LA EVALUACIÓN DE CAPACITACIONES

Atentamente estamos pidiendo su colaboración a fin de contestar las preguntas que se anexan y que servirán para retroalimentar las próximas capacitaciones, por lo que rogamos honestidad al contestarlas, tomando en cuenta que el beneficio es mutuo.

Indicaciones: Señale la respuesta que más se ajuste a su criterio.

1 ¿Qué le pareció la capacitación?

MUY BUENO

BUENO

REGULAR

MALO

2 ¿Cómo impartió la capacitación el facilitador?

MUY BUENO

BUENO

REGULAR

MALO

3 ¿Fue claro en la exposición?

MUY BUENO

BUENO

REGULAR

MALO

4 ¿La metodología utilizada en la capacitación?

MUY BUENO

BUENO

REGULAR

MALO

5 ¿El capacitador definió claro los contenidos?

MUY BUENO

BUENO

REGULAR

MALO

6 ¿Fue participativo el capacitador en la exposición

___ MUY BUENO

___ BUENO

___ REGULAR

___ MALO

7 ¿En las preguntas elaboradas, el capacitador respondió? SI NO

___ MUY BUENO

___ BUENO

___ REGULAR

___ MALO

8 ¿Cómo le pareció el ambiente en la capacitación?

___ MUY BUENO

___ BUENO

___ REGULAR

___ MALO

9 ¿Hubo dinámica en la capacitación?

___ MUY BUENO

___ BUENO

___ REGULAR

___ MALO

10 ¿Le parece a usted de suma importancia el tema para su desarrollo en sus actividades?

___ MUY BUENO

___ BUENO

___ REGULAR

___ MALO

11 ¿Cómo el capacitador manejo el tema de (trabajo en equipo, motivación, Recursos Humanos)?

___ MUY BUENO

___ BUENO

___ REGULAR

___ MALO

Cuadro comparativo de metas:

Se diseñará un cuadro comparativo de metas, en el cual se detallen las metas propuestas y las alcanzadas, con el objetivo de llevar un control de los resultados obtenidos trimestralmente.

RESPONSABLES:

- **Departamento de Recursos Humanos:** serán los responsables de cumplir con la etapa de evaluación y control.
- **Inmediato Superior de cada trabajador:** Quienes proveerán la información necesaria para identificar los resultados y será el encargado de verificar el cumplimiento de objetivos de las metas propuestas.

ANÁLISIS DE RESULTADOS:

Con el objetivo de conocer los resultados de la implementación del plan de motivación, a continuación, se detallan los siguientes medios:

a) Comparación de Índice de desempeño anterior con el actual:

El cual permitirá conocer el índice de productividad anterior con el actual a implementar el plan de motivación.

b) Reporte de metas alcanzadas:

Este reporte permitirá conocer los resultados de las metas alcanzadas por los empleados, durante y después de la implementación del plan de motivación, y mostrar que tan efectivo ha sido la implementación del plan para alcanzar los objetivos de la institución.

3.13. RETROALIMENTACIÓN

A partir de los resultados de la implementación del plan de motivación se podrá ir mejorando sus imperfecciones, conociendo las interrogantes de las diferentes etapas, e ir poniendo soluciones o alternativas que permitan cumplir con el objetivo propuesto.

PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MOTIVACIÓN

En este apartado desarrollamos brevemente aspectos cruciales que hacen al plan de motivación.

Esta sección vendría a ser una síntesis de aspectos a desarrollar.

Objetivo de la Implementación

Establecer un plan de motivación para que los trabajadores se sientan consientes y motivados al trabajo y consideren que la institución se preocupara por su bienestar y superación personal.

Responsabilidad e identificación de los involucrados

- **Director General:** Son quienes deben apoyar y aprobar el plan de motivación.
- **Jefe de Recursos Humanos:** Encargado de capacitación, organización de reuniones grupales y evaluación de personal.
- **Inmediato Superior de cada trabajador:** Colaborar con la generación de un ambiente de trabajo participativo y motivador.

Aceptación y aprobación de la propuesta.

La propuesta del plan de motivación será presentada al Subgobernador de la institución. Se le plantea el problema que es necesario resolver a través del plan de motivación (el bajo nivel de desempeño del personal como puede influir en la productividad de la institución) y a la vez se presenta los beneficios de dicho plan para la institución.

Una vez presentada la propuesta al Subgobernador de la institución, se procurará su aprobación para ser implementada.

Cronograma de actividades

comprende las etapas de implementación de la propuesta, así como el tiempo que se necesita para el desarrollo de cada una de las actividades.

Dicho cronograma será realizado de acuerdo a las actividades mencionadas debido a que los cursos o seminarios, además del previo análisis de acuerdo a las actividades ya planificadas que tiene dicha institución.

CRONOGRAMA

| ACTIVIDADES | JULIO | | | | AGOSTO | | | | SEPTIEMBRE | | | | OCTUBRE | | | | NOVIEMBRE | | | | DICIEMBRE | | | |
|---------------------------------|-------|----|----|----|--------|----|----|----|------------|----|----|----|---------|----|----|----|-----------|----|----|----|-----------|----|----|----|
| | S1 | S2 | S3 | S4 | S1 | S2 | S3 | S4 | S1 | S2 | S3 | S4 | S1 | S2 | S3 | S4 | S1 | S2 | S3 | S4 | S1 | S2 | S3 | S4 |
| SEMINARIOS | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Selección del facilitador | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Selección del material de apoyo | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Selección del ambiente | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo logístico | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Selección de aspirantes | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Envío de notas de invitación | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Desarrollo del seminario | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cursos libres | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Inicio de cursos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Incentivos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Personas seleccionadas | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Entrega de reconocimientos | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Trabajador del mes | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |

Modelo de cronograma sujeto a cambios posteriores debido a la adaptabilidad de la propuesta, además el mutuo acuerdo con la Subgobernación para poder satisfacer expectativas de la entidad de acuerdo a requerimientos y cambios para beneficio de la institución.

PRESUPUESTO

Mediante la elaboración del presupuesto del plan de motivación se busca una optimización del recurso económico con el cual se debe disponer para la ejecución de la propuesta; el presupuesto muestra el total en costos que se incurrirá en la implementación de dicha herramienta.

Para la realización de dicho plan de acuerdo al análisis previo realizado por parte de la institución y el encargado de la ejecución del plan se realizarán ajustes de cada actividad que se realizaran para la ejecución del plan, este plan se lo incluirá en el POA de la subsiguiente gestión en el cual los recursos estén previamente asignados para las actividades correspondientes. A continuación, se muestra un aproximado

| CONCEPTO | PRECIO UNITARIO | TOTAL |
|-------------------|---|--------------|
| Facilitador | Bs 800 Por seminario | 800 |
| Material de Apoyo | Para la capacitación incluye alquiler de equipo informativo | 200 |
| Refrigerio | Bs. 12 por persona | 1200 |
| TOTAL | | 2.200.00 bs. |

3.14. HABILIDADES ADQUIRIDAS

La modalidad de Experiencia Profesional reúne diferentes habilidades, que se adquiere durante su proceso de aprendizaje, sobre todo las funciones que desempeña y se las debe mostrar en el área de trabajo, las cuales me ayudaran en el crecimiento personal, académico y profesional.

3.14.1. Habilidades Técnicas

Las Habilidades Técnicas involucran el conocimiento en determinados procesos, técnicas o herramientas propias del cargo o área específica que se ocupa.

Durante el periodo de la práctica profesional en la Subgobernación "EL PUENTE" cómo pasante adquirí las siguientes habilidades técnicas:

- Organización
- Control.
- Ordenado de la documentación.
- Motivación de trabajadores. Supervisión de nóminas y pagos de los trabajadores
- Elaboración de contratos.

3.14.2. Habilidades Humanas

Las Habilidades Humanas se refieren a la manera de interactuar efectivamente con las personas, es decir conectar con la calidad humana y valores sociales.

Estas Habilidades Humanas sirven para lograr la conformación de equipos de trabajos, motivar, comunicar y liderar en algunos casos, inspirado en un clima de trabajo basado en compromiso, trabajo colaborativo y así alcanzar las metas establecidas de la Institución.

Las Habilidades Humanas adquiridas y desarrolladas en el transcurso de estos tres meses de práctica profesional, se describen a continuación:

- Comunicación y confianza con el personal de la institución.
- Mantener relaciones efectivas con los funcionarios de la institución.
- Trabajo en Equipo
- Manejo del Estrés laboral.
- Respetar las diferencias de pensamiento y opiniones de todos los compañeros de trabajo.
- Comprensión y Empatía.
- Flexibilidad/Adaptabilidad a los cambios.
- Capacidad para resolver Problemas.
- Deseos de Aprender.
- Estas Habilidades Humanas fueron de vital importancia durante la práctica laboral, debido a que en muchos casos eran situaciones nuevas y desconocidas, pero debían ser aprendidas o puestas en prácticas para poder interactuar efectivamente con los trabajadores de la institución.

3.14.3. Habilidades Conceptuales

Las Habilidades Conceptuales implican una visión de la organización o de la unidad organizacional de manera conjunta, la facilidad de trabajar con ideas, conceptos, teorías y abstracciones. Se relacionan con el pensamiento, el razonamiento, el diagnóstico de las situaciones y la formulación de alternativas para la solución de problemas.

Las habilidades conceptuales adquiridas y desarrolladas durante los tres meses de la práctica Profesional, se describen a continuación:

- Análisis e interpretación de la Información.
- Conocimiento sobre los reglamentos y procedimientos de las leyes a las que se somete la institución.
- Pensamiento Creativo al momento de desempeñar funciones o actividades relacionadas con el personal de la institución.
- Capacidad de aprendizaje y formación continua.
- Diagnosticar problemas al Interior de la Institución.
- Comprensión de las Funciones que desarrolla el personal.
- Solución de Problemas.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

3.15. CONCLUSIONES

Se presenta las conclusiones de acuerdo a la memoria de experiencia profesional.

- Se pudo determinar que el área de Recursos Humanos de la Subgobernación EL PUENTE. no cuenta con todas herramientas y estrategias administrativas para el seguimiento y control de los recursos humanos.
- Se comprobó también que, dentro del proceso de control y seguimiento al personal la institución cuenta con formulario establecido para la evaluación del desempeño, lo cual se pudo evidenciar dichos resultados en base a tablas de frecuencia y gráficos.
- De acuerdo a un análisis de los resultados de la evaluación de desempeño nos muestra un bajo desempeño laboral de los trabajadores lo cual nos induce a proponer un plan de motivación laboral para mejorar la productividad.
- Uno de los Principales Problemas identificados, fue que la institución no cuenta con ningún tipo de motivación, de esta manera se propone un plan de motivación laboral lo cual contiene estrategias motivacionales.
- Se determinó la Implementación de un plan de motivación laboral de carácter Administrativo según el nuevo plan propuesto, para la Subgobernación EL PUENTE se propone dos estrategias, formación e incentivos.

3.16. RECOMENDACIONES

- Como recomendación principal al área de Recursos Humanos de la Subgobernación EL PUENTE, es entender la importancia de implementar un plan de motivación laboral y aplicar a los trabajadores de la institución, para que los trabajadores cumplan con los objetivos de la misma.
- Elaborar un Programa de capacitación para todos los Funcionarios de la institución, con la finalidad de que todos cuenten con las mismas oportunidades, con el fin de evitar inconvenientes al momento de realizar sus funciones de cada trabajador, la Institución debe tratar de evitar el cambio continuo de personal, por lo que debería garantizar que el personal continúe realizando su función al menos durante una gestión, con la finalidad del plan de motivación laboral sea Implementado de una manera adecuada, y bajo el seguimiento de los mismos, inmediato superior de cada trabajador.
- El área de Recursos Humanos debe realizar actualizaciones a las Herramientas y estrategias de control y seguimiento a los recursos humanos, según la practicidad de las mismas o desechar las estrategias que no brinden los resultados esperados, esto debe realizarse en periodos trimestrales o al término de una Gestión.