Pontificia Universidad Católica del Ecuador | SEDE ESMERALDAS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACION Y POSGRADOS

ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN RIOVERDE

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

ANÁLISIS Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS

TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCION DEL TITULO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN EN PLANEACIÓN

AUTORA: XIOMARA LILIBETHY GRUEZO GUERRERO

ASESOR: FREDDY BETANCOURT AGUILAR

Esmeraldas, Ecuador, junio 2017

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de grado de la PUCESE previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresa, mención Planeación.

TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

TEMA:

Análisis del desempeño laboral de la Dirección de Gestión de Planificación y proyectos del Gobierno Autónomo descentralizado municipal del cantón Rioverde.

AUTORA: Xiomara Lilibeth Gruezo Guerrero

Mgt. Freddy Betancourt Aguilar
DIRECTOR DE TESIS **f. _____**

Mgt. Cecilia Velasco Angulo
LECTORA 1 **f. _____**

PhD. Olga Carnicer Castaño
LECTORA 2 **f. _____**

Mgt. Mercedes Sarrade Peláez
COORDINADORA DE POSGRADOS **f. _____**

Mgt. Maritza Demera Mejía
SECRETARIA GENERAL PUCESE **f. _____**

ESMERALDAS, ECUADOR, junio 2017

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo, **Xiomara Lilibeth Gruezo Guerrero**, portadora de la cedula de ciudadanía 0802708503, declaro que los resultados obtenidos en la presente investigación como informe final, previo a la obtención del título de **Magister en Administración de Empresas mención Planeación,** son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones, los efectos legales y académicos que se dependen del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi exclusiva responsabilidad legal y académica.

XIOMARA LILIBETH GRUEZO GUERRERO
0802708503

CERTIFICACIÓN

Yo FREDY BETANCOURT AGUILAR, en calidad de director de tesis , cuyo título es ANÁLISIS DEL DESEMPEÑO LABORAL DE LA DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN Y PROYECTOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN RIOVERDE, certifico haber revisado que el trabajo cumple con los requisitos de calidad, originalidad y presentación exigible y que se han incorporado las exigencias del Tribunal, al trabajo de grado.

Mgt. FREDY BETANCOURT AGUILAR

DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

A Dios todopoderoso por guiar mis pasos, por sus bendiciones día a día por permitirme sonreír cada día junto a mis seres queridos, gracias Dios por darme la bendición más grande mis hijos, por permitirme conseguir un logro más en mi vida.

A mis padres a mis hermanos a mi esposo familiares y amigos por su apoyo incondicional, gracias a su ayuda que me han permitido conseguir muchas metas a lo largo de mi vida, definitivamente a todos ustedes dedico todas mis metas.

Xiomara Gruezo Guerrero
0802708503

AGRADECIMIENTO

A todos los funcionarios públicos que conforman la Dirección de Gestión de Planificación y Proyectos del GADMCR, al alcalde Armando Peña Granda.

A mi director de tesis por su asesoría, sus consejos y sugerencias que han ayudado para culminar el presente trabajo investigativo.

A Mayito Directora Administrativa de Recurso Humano de la PUCESE, a todos los docentes por su apoyo, por sus sugerencias, por facilitarme información muy valiosa que ha contribuido con esta investigación.

Xiomara Gruezo Guerrero
0802708503

Análisis Del Desempeño Laboral De La Dirección De Gestión De Planificación Y Proyectos Del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón Rioverde.

RESUMEN EJECUTIVO

El talento humano dentro de las organizaciones es el principal factor de éxito para su crecimiento en los sectores económicos, puesto que al contar con competencias laborales permitirá un desempeño con la fortaleza de influir en la productividad de la empresa. La evaluación de desempeño permite medir las responsabilidades, funciones y comportamientos en el área de trabajo que desempeñe.

El GAD Municipal del cantón Rioverde es una institución pública que se encarga de planificar y ejecutar obras públicas además de otros servicios que buscan contribuir al bienestar social.

Esta investigación pretende mostrar una técnica para analizar el desempeño laboral de los servidores públicos del municipio de Rioverde, considerando que este análisis permite a la institución aplicar estrategias esenciales, para identificar puntos débiles en las funciones o responsabilidades.

El enfoque metodológico que se aplicó en la investigación permitió direccionar como se desarrollar el análisis del desempeño laboral, en la que se aplicaron varios tipos de investigación que van desde la básica, descriptiva y explicativa las misma que ayudaron a obtener información actual de las actividades de los trabajadores e identificar donde está el problema para plantear soluciones de cambio.

Para el desarrollo de esta investigación se obtuvieron datos de la institución municipal, a su vez se complementa con información obtenida de revista, artículos científicos, libros e internet, se aplicaron encuestas a los usuarios y evaluaciones de rendimiento laboral a los funcionarios, los datos obtenidos permitieron establecer estrategias que conllevaran al cambio y éxito institucional.

Concluida la fase de análisis e interpretación de los datos, una vez aplicada la evaluación de desempeño al personal municipal se determinó que existen falencias que no permiten cumplir en su entorno laboral, la falta de capacitaciones, que dentro de la institución se evidencia que en el área de trabajo, no se refleja un buen clima

laboral, la falta de motivación, son factores que impiden a la institución cumplir con sus objetivos, se elaboró la discusión en la que se mencionaron artículos científicos basados a la evaluación de desempeño laboral.

La discusión que se plantea en el presente trabajo de investigación fue muy beneficiosa porque los artículos científicos antes citados concluyeron que la evaluación de desempeño dentro de cada organización es importante ya que permiten identificar falencias no solo del personal, sino también de la institución.

Una vez formulada la discusión sirvió para comparar los resultados obtenidos en la investigación con otros artículos científicos o de investigación que tiene relación con la evaluación de desempeño, en las conclusiones se plantearon en base a los resultados obtenidos en las evaluaciones que se aplicaron al personal, en la que se reflejó la falta de motivación, trabajo en equipo, inducción al personal nuevo a la institución, falta de capacitaciones; conclusiones que aportan para la formulación de una propuesta en la que se plantearon estrategias de fortalecimiento laboral para el personal municipal que ayudara al trabajador a empoderarse con los objetivos institucionales.

Palabra Clave:

Evaluación de desempeño, trabajo en equipo, comunicación organizacional, motivación.

Analysis Of The Labor Performance Of The Administration Management Of Planning And Projects Of The Autonomous Decentralized Municipal Of Canton Rioverde.

ABSTRACT

Human talent within organizations is the main success factor for their growth in the economic sectors, since having labor competencies will allow a performance with the strength to influence the productivity of the company. The performance evaluation allows to measure the responsibilities, functions and behaviors in the area of work that it performs.

The Municipal GAD of the canton Rioverde is a public institution that is in charge of planning and executing public works as well as other services that seek to contribute to social welfare.

This research intends to show a technique to analyze the labor performance of the civil servants of the municipality of Rioverde, considering that this analysis allows the institution to apply essential strategies, to identify weaknesses in the functions or responsibilities.

The methodological approach that was applied in the research allowed directing how to develop the analysis of the labor performance, in which several types of research were applied, ranging from the basic, descriptive and explanatory, which helped to obtain current information of the activities of The workers and identify where the problem is to propose solutions for change.

For the development of this research data were obtained from the municipal institution, in turn is supplemented with information obtained from magazine, scientific articles, books and internet, user surveys and performance appraisals were applied to officials, data obtained Allowed to establish strategies that would lead to change and institutional success.

After completing the analysis and interpretation of the data, once the performance evaluation was applied to the municipal staff, it was determined that there are shortcomings that do not allow compliance in their work environment, the lack of training, which within the institution shows that in the Area of work, does not reflect a good working climate, lack of motivation, are factors that prevent the institution from meeting its objectives, the discussion was elaborated in which scientific articles based on the evaluation of work performance were mentioned.
The discussion that arose in this research was very beneficial because the scientific articles cited above concluded that the evaluation of performance within each organization is important because they identify failures not only the staff but also the institution.

Once formulated the discussion served to compare the results obtained in the research with other scientific articles or research that has to do with the performance evaluation, the conclusions were raised based on the results obtained in the assessments that were applied to staff, Which reflected the lack of motivation, teamwork, induction of new staff to the institution, lack of training; Conclusions that contribute to the formulation of a proposal in which strategies were proposed to strengthen the workforce for the municipal staff to help the worker to become empowered with the institutional objectives.

Keyword:
Evaluation of performance, teamwork, organizational communication, motivation.

INDICE DE CONTENIDOS

DECLARACION DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD iii

DEDICATORIA v

AGRADECIMIENTO vi

RESUMEN vii

CAPITULO 1 1

INTRODUCCION 1

JUSTIFICACIÓN 3

MARCO TEORICO 4

FUNDAMENTACIÓN LEGAL 7

REVISION DE ESTUDIOS PREVIOS 11

OBJETIVO GENERAL 13

OBJETIVOS ESPECIFICOS 13

CAPITULO 2 14

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION 14

MÉTODO DE INVESTIGACIÓN 14

TIPOS DE INVESTIGACIÓN 15

POBLACIÓN Y MUESTRA 16

INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN 18

CAPITULO 3 20

ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS (EVALUACIONES AL PERSONAL) 24

CAPITULO 4 30

DISCUSIÓN 30

CAPITULO 5 32

CONCLUSIONES Y PROPUESTA 32

ANEXOS 38

Índice de Tablas

Tabla 1 Número de encuestas y evaluaciones a realizarse **17**
Tabla 2 Evaluación de desempeño a la Directora y responsables de área **21**
Tabla 3 Evaluación de desempeño a los Técnicos de la Dirección **22**
Tabla 4 Evaluación de desempeño a las asistente de la Dirección **23**
Tabla 5 Información clara y precisa al usuario **24**
Tabla 6 Evaluación de la calidad del servicio **25**
Tabla 7 Opciones de solución **26**
Tabla 8 Calidad del servicio **26**
Tabla 9 Eficacia del servicio **27**
Tabla 10 Frecuencia del problema **28**
Tabla 11 Satisfacción del usuario **28**
Tabla 12 Capacitación al personal **29**

CAPITULO 1

1.1 INTRODUCCIÓN

El desempeño laboral es un componente de éxito en las organizaciones porque permitirá determinar la productividad o responsabilidad de cada trabajador de la Dirección de Gestión de Planificación y Proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rioverde (GADMCR), razón por la que es necesario realizar el análisis del desempeño laboral de la Dirección de Planificación, lo que permitirá fortalecer las responsabilidades, de los servidores públicos. La investigación tiene como finalidad impulsar estrategias de evaluación al desempeño que conllevará al personal a cumplir con los objetivos de la institución.

Aplicar una técnica de evaluación de desempeño en una institución permite obtener información de cuál es el compromiso que tiene cada trabajador para con la institución, además sirve de apoyo para la toma de decisiones en el futuro, porque permite identificar cuáles son las necesidades de los trabajadores en cada área de trabajo.

Dentro de la institución municipal no existe una herramienta o técnica que permita medir el desempeño laboral de los trabajadores, esta problemática ha sido para la institución difícil identificar, la cual ha sido dificultoso establecer las percepciones de cada trabajador.

El servidor público de la municipalidad debe conocer cuáles son los objetivos institucionales, misión, visión que permita al trabajador empoderarse de la organización. La institución municipal debe plantear programas de capacitación, realizar una adecuada inducción al personal, para que se involucre con la institución y con su área de trabajo, dar a conocer cuáles son sus funciones y responsabilidades dentro de la institución municipal.

Por lo antes mencionado se debe destacar que un sistema de evaluación de desempeño permite a una organización obtener información objetiva del nivel de aporte o contribución de los trabajadores hacia los objetivos y metas de la empresa.

La presente investigación plantea analizar el desempeño laboral de los servidores públicos del municipio de Rioverde, se recopilaron datos que facilitaron investigar la situación actual de la institución, analizar e interpretar los datos obtenidos de la evaluación de desempeño, para después plantear estrategias de cambio.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Dentro de la gestión de recursos humanos uno de los componentes fundamentales es la evaluación del desempeño, porque es una técnica que integra competencias laborales, clima y comunicación organizacional que tenga del empleado con la empresa, es una herramienta que permite evaluar y medir el desempeño laboral.

El GADM del cantón Rioverde es una institución pública que busca el bienestar de la colectividad y contribuir al fomento y protección de los intereses locales, según el artículo 138 de la LOSEP se conforma con Directores, jefes o responsables de las unidades administrativas, la dirección de Planificación y Proyectos es un proceso habilitante de asesoría para el consejo y el alcalde según lo establece la COOTAD.

Es importante señalar que al realizar un análisis del desempeño laboral de los trabajadores permitirá medir el rendimiento global, para retroalimentar las falencias que se reflejan.

Un sistema de evaluación de desempeño servirá como una guía para la toma de decisiones, es un sistema que no solo identifica problemas sino que establece estrategias de fortalecimiento laboral de cambio para la institución y un personal eficiente, por tal motivo se crea la necesidad de analizar el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección de Planificación y Proyectos de la municipalidad, este análisis permitirá a la institución identificar falencias en el desempeño laboral, a su vez será beneficioso para la institución municipal por que ayudará a que exista un mejor clima laboral, mayor productividad y compromiso institucional.

Por lo antes mencionado un análisis al desempeño laboral en la institución municipal del cantón Rioverde, ayudará a identificar cuáles son los beneficiarios directos e indirectos, los beneficiarios directos quienes son los servidores públicos de la institución municipal a través de la evaluación de desempeño determinarán el nivel de productividad y compromiso en la institución, los beneficiarios indirectos serán los usuarios quienes valorarán la calidad, la eficacia del servicio prestado por los trabajadores; a su vez la institución municipal también se beneficiará por que conseguirá tener un mejor clima laboral.

1.3 MARCO TEORICO

1.3.1 Fundamentación Teórica / Conceptual

El capital humano o el recurso humano es un factor importante dentro de la organización porque contribuye al desarrollo y al éxito institucional, implantando metas, principios y responsabilidades que engrandecen a la institución, incorporando dentro de su recurso humano personas que se empoderen de los objetivos instituciones, logrando un beneficio mutuo entre el personal y la institución.

Según Chiavenato (2005, p.184) expresa que: en relación al capital humano, destaca su importancia haciendo referencia a su evolución en el tiempo, desde ser una función administrativa, hasta convertirse en un elemento determinante del éxito de la organización, orientado a la gestión de valores, se habla entonces de la gestión del valor humano. Es por ello que en este nuevo contexto, la función del personal debe tomar la iniciativa de empoderarse de sus funciones y ayudar a la institución a cumplir con sus objetivos, porque como Chiavenato (2010) lo indica "No solo el esfuerzo o la actividad humana quedan comprometidas en este grupo, sino también otros factores que dan diversas modalidades a esa actividad: conocimientos, experiencias, motivación, interese vacacionales, aptitudes, actitudes, habilidades potencialidades y salud (p. 70)

La gestión del talento humano busca incorporar, a personas que tienen un alto potencial, en sus conocimientos como en sus habilidades y destrezas en función de los objetivos de la institución, beneficiándose no solo la institución sino todos quienes forman parte de ella.

En cuanto a su definición Niria (2008, p.70) conceptualiza que: las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño laboral de los trabajadores entre los cuales se consideran la satisfacción del trabajador, autoestima, trabajo en equipo y capacitación para el trabajador.

El desempeño o el rendimiento laboral de cada trabajador ponen en manifiesto la productividad dentro de la organización, permite medir la responsabilidad, funciones y comportamiento adquirido dentro de su área de trabajo.

De acuerdo a Chiavenato (2009, p. 245) la evaluación del desempeño es una valoración sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo.

Chiavenato I. (2002) define la inducción como: "El proceso de desarrollo de cualidades en los recursos humanos para habilitarlos, con el fin de que sean más productivos y contribuyan mejor a la consecución de los objetivos organizacionales. El propósito del entrenamiento es aumentar la productividad de los individuos en sus cargos, influyendo en su comportamiento. (p.386).

La inducción al personal es un componente importante porque ayuda a que todo trabajador conozca cuales son los objetivos de la empresa, es así que la empresa debe capacita constantemente a sus trabajadores creando una cultura de motivación a los empleados, esto se reflejara en el desempeño laboral.

Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), del subsistema de evaluación del desempeño. Boletín Oficial del Estado, en su artículo Nº 76 determina que:

> "La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley". (p. 33-34)

Se puede determinar a la evaluación del desempeño como la valoración objetiva que se da al calificar la conducta, comportamiento y rendimiento del trabajador en un puesto de trabajo en un periodo determinado.

Pedraza (2010) manifiesta en relación con el desempeño que:

> Los empleados siempre han sido considerados en toda organización como un factor de éxito, de tal manera que en la actualidad se refleja la preocupación por parte de la empresa no solo medirlo sino también mejorarlo para que contribuyan con la organización. (p.493)

En la actualidad, el desempeño laboral es un indicador destacado que debe ser muy tomado en cuenta, porque mide la capacidad de respuesta de las organizaciones a las demandas de la sociedad o de sus clientes.

> El desempeño de los empleados siempre ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar la efectividad y éxito de una organización; por tal razón existe en la actualidad total interés para los gerentes de recursos humanos los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo. (Pedraza, 2010, p.493)

Los indicadores de desempeño reflejan el nivel de responsabilidad adquirida de cada empleado dentro de su área de trabajo, permiten miden resultados obtenidos en base a los logros de cada personal, reflejan la eficiencia y eficacia en el personal y en el área de trabajo, (Shack, 2002, p.6) manifiesta que los indicadores valoran el progreso en el logro de los propósitos de las acciones, los indicadores de resultados so reflejados a través de los objetivos generales y específicos, a su vez indica que los resultados de las acciones no pueden ser medidos sino hasta el final de las tareas que la componen.

Los indicadores son una herramienta importante dentro de la institución porque facilita obtener información cuali-cuantitativa respecto a las metas y resultados generados por las diferentes áreas de trabajo

La evaluación del desempeño se asocia al juicio que se realiza una vez culminada la acción o la intervención. Busca responder interrogantes claves sobre cómo se ha realizado la intervención, si se han cumplido los objetivos (concretamente, la medida en que éstos han sido cumplidos), el nivel de satisfacción de la población objetivo, entre otras. (Shack, 2002, p.7)

La gestión administrativa es un proceso que permite a toda organización llevar un orden de como encaminar correctamente la institución aplicando principios

administrativos como el organizar, planear y controlar, son elementos que ayudan a cumplir con los objetivos de la organización.

Según Terry (2009) "La administración es un proceso distintivo que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar, desempeñada para determinar y lograr objetivos manifestados mediante el uso de seres humanos y de otros recursos".

Partiendo de los conceptos antes señalados podemos decir que gestión administrativa es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que trabajando en equipo los individuos cumplen eficientemente objetivos específicos.

> Alles (2002, p.145) manifiesta que la evaluación de 360 grados o feedback es la forma más novedosa de llevar la valoración del desempeño ya que procura la satisfacción de las necesidades y expectativas de la persona, no solo del jefe sino de todas aquellas que reciben los servicios de las personas tanto internas como externas.

La evaluación de desempeño en diferentes métodos facilita a la institución, que se puede detectar diferentes necesidades como la falta de capacitación, inquietudes por parte del personal evaluado, falta de motivación, y a su vez facilita a la toma de decisiones para mejorar aspectos que están afectando a los objetivos instituciones.

1.4 Fundamentación Legal

1.4.1 Ley Orgánica de Servicio Público

La presente investigación está sujeta a artículos, reglamentos internos y leyes lo que permite dar mayor importancia al presente trabajo investigativo.

En el artículo 76 de la Ley Orgánica del Servidor Público (LOSEP) indica que el subsistema de evaluación del desempeño es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos amortizados, justo, transparentes, imparciales y libre arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones responsabilidades y perfiles del puesto.

La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos encaminados a impulsar las consecuencias de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servicios públicos y de mejoramiento continuo de la calidad de los servicios públicos prestados por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas. (Ley Orgánica del Servicio Público) LOSEP.

El artículo 76 de la LOSEP está ligado específicamente al servicio público, el talento humano es el componente importante dentro de toda organización, en el artículo antes mencionado indica la importancia de aplicar técnica o herramientas que permitan, medir o evaluar el desempeño laboral con la finalidad de contribuir a la mejora continua de toda organización.

1.4.2 Código del Trabajo

Capítulo 4, art 42, literal 8 las obligaciones del empleador "Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo en condiciones adecuadas para que éste sea realizado" (Código del Trabajo 2012).

Para que el desempeño laboral de todo trabajador se eficiente, el empleador debe proporcionar o dotar a su trabajadores las equipos necesario a fin de que cumplan con sus funciones y responsabilidades, a su vez ayuda a la parte motivacional del trabajador.

Capítulo 4, art. 45, literal A las obligaciones del trabajador "Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos" (Código del trabajo 2012).

Los trabajadores tienen que cumplir con las funciones y responsabilidades establecidas en su área de trabajo de manera eficiente a fin de contribuir con los objetivos de la institución.

1.4.3 Constitución de la República del Ecuador

En la Constitución de la República del Ecuador, establece en su Título V, Art. 262 al 267, las competencias exclusivas de los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) regionales, provinciales, cantonales, distritales y parroquiales. En todos los casos la primera de estas competencias es: Planificar el desarrollo y formularlos correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial, cantonal y parroquial".

1.4.4 Manual de funciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rioverde

De acuerdo al manual de funciones 2011 el GAD de Rioverde Se encarga de planificar y ejecutar obras públicas, además de otros servicios. Los GAD cantonales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera; están integrados por las funciones de Participación Ciudadana, Legislación, Fiscalización, y Ejecutiva.

El Alcalde o Alcaldesa son elegidos mediante votación popular, así como los Concejales y Concejalas, y de entre ellos se elige al Vicealcalde o Vicealcaldesa (Manual de Funciones 2011).

El GADM de Rioverde, de acuerdo al artículo 138 de la LOSEP se conforma de la siguiente manera:

1. El Alcalde y su delegado quien lo presidirá
2. El Director de Gestión Administrativa
3. Un responsable de cada uno de los procesos o unidades administrativas y;
4. El Administrador de Talento Humano

Entre sus responsabilidades están:

- Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determina las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales.

- Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal.
- Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, y realizar en forma permanente el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas.
- Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente, con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad.
- Coordinar con otras entidades, el desarrollo y mejoramiento dela cultura, de la educación y la asistencia social.
- Capacitación del talento humano, que apunte a la profesionalización de la gestión municipal y la integración del personal en equipos de trabajo.

De acuerdo al manual de funciones año 2010 indica que: El director de planificación y proyectos es supervisado por el Alcalde tiene bajo su cargo las dependencias de los responsables de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Gestión de Riego, Avalúos y Catastro, Responsable de Estudios y Proyectos.

Responsabilidades de la Dirección: de Planificación y Proyectos

De acuerdo al manual de funciones año 2011 indica que: El director de planificación y proyectos es supervisado por el Alcalde tiene bajo su cargo las dependencias de los responsables de Desarrollo y Ordenamiento Territorial, Gestión de Riego, Avalúos y Catastro, Responsable de Estudios y Proyectos (Manual de Funciones 2011).

1. Asesorar al consejo, al alcalde y a las juntas parroquiales en la formulación de políticas y planes necesarios al cumplimiento de los fines de GADM

2. Desarrollar, implementar y coordinar el sistema de planificación participativa en la municipalidad, en el ejercicio del gobierno local;
3. Conocer y coordinar el Plan Operativo Anual.
4. Asesorar y proporcionar metodologías para la elaboración de planes, programas y proyectos a las diferentes unidades administrativas de la Municipalidad;
5. Participar en la determinación de los requerimientos financieros y los estimados presupuestarios para la ejecución de los planes institucionales en coordinación con la Gestión Financiera.
6. Realizar permanentemente el seguimiento y evaluación de Programas y Proyectos, que realiza la administración del GADM, así como proponer y ejecutar las medidas correctivas necesarias;
7. Actualizar y ejecutar el Plan de Desarrollo Estratégico Cantonal y monitorear la petición y rendición de cuentas según resultados.
8. Proponer Ordenanzas, Reglamentos y Resoluciones.
9. Evaluar el Plan Operativo de Forma Periódica.

1.4 Revisión de estudios previos

En este epígrafe se presentarán algunas investigaciones que sustentan el presente estudio.

La evaluación del desempeño es un sistema o herramienta administrativa formal para medir el desempeño laboral de las personas que trabajan en una empresa u organización. Su importancia es evidenciar lo productivo de un empleado y a la vez conocer en las áreas donde se debería mejorar. En los resultados de las investigaciones de Dilma (2006) y Glenys (2010) aplicados en la ciudad de Holguín Cuba y Venezuela emplearon un sistema de evaluación de desempeño, evidenciaron que con la técnica aplicada determino cuál es el personal más competente para ejercer las actividades inherentes al cargo y entre sus conclusiones más relevantes observaron que el recurso humano como factor decisivo y un activo importante se deben implementar políticas bien definidas de evaluación del desempeño para detectar las fallas que se presenten en la organización, con el fin de lograr cambios favorables en su estructura.

A través de la evaluación del desempeño se pueden establecer aspectos o factores administrativos y también procesos a mejorar sabiendo que esto ayudara al desarrollo empresarial. Los resultados en las investigaciones de Montoya (2009) y Limones (2016) investigaciones propuestas en Bogotá Colombia y Esmeraldas Ecuador utilizaron la herramienta de evaluación de desempeño, en la que se determinó que la evaluación de desempeño permite identificar debilidades puntuales y en base a esto analizar la aplicación de mecanismos, sistemas o medidas correctivas que subsanen las falencias halladas. En sus principales conclusiones acordaron que la evaluación de desempeño se presenta en las organizaciones como un punto clave para identificar las competencias que presenta el personal.

Mediante la evaluación del desempeño podemos establecer que existen diferentes tipos de evaluación del personal, estos son la evaluación de 90, 180, 270 y de 360 grados. Según Pérez (2009) y Limones (2016) en los resultados de sus investigaciones expresan que la evaluación de 360 grados es de gran utilidad para la conexión con la filosofía de la gestión de la calidad total y el mayor nivel de satisfacción de los evaluados.

En la evaluación del desempeño la motivación del talento humano es un factor importante porque ayuda a que el personal mejore su productividad en la empresa y se refleje en sus competencias laborales. De acuerdo a los resultados de Glenys (2010) y Limones (2016) en sus investigaciones indican que la estabilidad y la motivación son elementos importantes que le brindan al empleado la certeza de su permanencia dentro de la organización y sin lugar a duda esta repercute significativamente en el desempeño y por consiguiente se ve reflejada en la producción y el éxito de la institución.

Es una técnica administrativa la evaluación de desempeño que permite cumplir con los objetivos de la empresa, además a identificar falencias no productivas y a la vez le dará la posibilidad a los directivos de la empresa de elaborar planes de vayan en beneficio del desarrollo de las actividades que realiza el talento humano. Las empresas al conocer de los resultados de una evaluación de desempeño podrán plantear temáticas de capacitación que ayuden a la superación de los procesos que no se están realizando de la mejor manera. De acuerdo los resultados de Pérez (2009) y

Montoya (2009) en sus investigaciones explican que la evaluación del desempeño trata de cumplir con objetivos básicos como la vinculación del personal al cargo, realizar capacitaciones y brindar incentivos al personal.

Otros autores en los resultados de sus investigaciones expresaron que es importante aplicar la evaluación del desempeño en la organización ya que es un instrumento que enlaza al personal con las funciones y responsabilidades asignadas, a su vez ayuda que el personal sea autocrítico en su desarrollo laboral. Además que es necesario que el trabajador tenga claro cuáles son los objetivos institucionales, para esto la organización una vez seleccionado a su personal debe realizar la fase de inducción es decir asociar al personal con el cargo que va a desempeñar y con los objetivos institucionales.

Por último al aplicar el instrumento de evaluación de desempeño permitirá identificar el compromiso de cada trabajador con la institución. Existen aspectos emocionales que inciden en la productividad laboral como es la estabilidad en la organización, estimulando al trabajador a funcionar en equipo, con motivación, comunicación y buen desempeño laboral.

1.6 DETERMINACION DE LOS OBJETIVOS

1.6.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar el rendimiento laboral de los servidores públicos de la Dirección de Planificación y Proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rioverde.

1.6.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1) Describir el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección de Gestión de Planificación y Proyectos que permita tener resultados precisos.

2) Recopilar estrategias de fortalecimiento laboral para el personal de la institución municipal.

CAPITULO 2

2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación se la elaboró con la finalidad de identificar cuáles son las falencias que presentan cada trabajador en su área de trabajo, se creó la necesidad de realizar un análisis que permita identificar cuál es el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección de Planificación y Proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado municipal del Cantón Rioverde,

El presente trabajo de investigación tiene un enfoque metodológico cuali-cuantitativo; para analizar el desempeño laboral de la Dirección de Gestión de Planificación y Proyectos, teniendo como sujeto de la investigación la situación actual de las actividades de los servidores públicos e identificar donde está el problema para así retroalimentar con estrategias de cambio.

2.1 Método de Investigación

El método de investigación permitió direccionar el análisis del desempeño laboral de la Dirección de Gestión de Planificación y Proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Rioverde. Para el estudio se aplicó varios tipos de investigación que van de la básica a la descriptiva y explicativa, las mismas que se detallan a continuación.

Según los objetivos de la investigación es:

Básica

Porque mediante este tipo de investigación se generó nuevos conocimiento de la evaluación de desempeño en el GADMCR

Por qué aporta con conocimiento para describir la situación actual del desempeño laboral.

Descriptiva

Pretende obtener conocimiento sobre cómo son, como se manifiestan y cuáles son las propiedades importantes de un fenómeno de la realidad, pero sin llegar a profundizar en las causas.

Se detalló la situación actual de la institución, con los datos obtenidos de los servidores públicos, los resultados de las encuestas (evaluación de desempeño) que se aplicó sirvieron para redactar el análisis y plantear estrategias de cambio.

Explicativa

Indaga y establece las causas últimas de los eventos o fenómenos sociales de tal forma que se pueda explicar por qué ocurren, en qué condiciones se dan y porqué dos o más variables se relacionan.

Una vez aplicado el método descriptivo el estudio explicativo ya identificado cuales son los problemas, se realizó una explicación el porqué de los problemas que se presentan dentro de la dirección

2.2 Tipos de investigación

Según el objetivo de la investigación será básico, la misma que permitió conocer la realidad actual de las funciones de los trabajadores dentro de la institución, y a su vez identificar falencias para proponer soluciones productivas.
Según el alcance o profundidad de la investigación el tipo de investigación que se aplicara fue descriptiva y explicativa, lo que permitió analizar la situación actual de cómo están desempeñando las funciones en la institución.

El método científico puede definirse como el conjunto de tácticas que se emplean para constituir conocimiento. Son estos los pasos e instrumentos que nos llevan a explicar fenómenos, o a establecer relaciones entre hechos. Las tácticas empleadas son diversas, aunque es común distinguir entre dos tipos de métodos: el método deductivo y el método inductivo o empírico.

2.4 Métodos de Investigación

2.3.1 Método deductivo

El método deductivo aportó con la investigación en analizar la problemática actual de los trabajadores públicos de la Dirección de Planificación.

2.3.2 Método inductivo

En el método inductivo se inicia una investigación desde lo específico hasta llegar a generalizar la situación actual de las actividades que realizan los servidores públicos de la Dirección de Planificación y Proyectos.

2.4 Población y muestra

La población de estudio son los servidores públicos quienes forman parte de la Dirección de Planificación y Proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rioverde.

Población

La población de la presente investigación fue de 11 trabajadores y 96 usuarios, los cuales contribuyeron con suficiente información que permitió concluir el presente trabajo de investigación

Muestra

La muestra es, en esencia un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos, que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población.

Se tomó como muestra a la totalidad de la población distribuida de la siguiente manera:

Tabla 1

Número de encuestas y evaluaciones a realizarse

EVALUACION A LOS TECNICOS Y A LAS ASISTENTES ADMINISTRAIVAS.	**7**
EVALUACION AL DIRECTOR Y A LOS JEFES DE LA JEFATURAS	**4**
ENCUESTAR A LOS USUARIOS	**96**
TOTAL	**107**

Las encuestas sirvieron para establecer los aspectos positivos y negativos del desempeño laboral de los funcionarios de la Dirección de Gestión de Panificación y Proyectos del GADMCR, y por consiguiente se pudo obtener valiosas conclusiones en la presente investigación.

Se realizaron encuestas (Anexo 2, 3 y 4) evaluación de desempeño a los funcionarios públicos de la municipalidad en la Dirección de planificación por tener un población pequeño de 11 trabajadores no se aplicó formula de muestreo.

A su vez se encuestaron a los usuarios, quienes son clientes directos de la jefatura de avalúos y catastros para conocer la problemática real de esta jefatura y medir el grado de satisfacción, para esto se aplicó la fórmula del muestreo para sacar el número de encuestados a realizarse.

Teniendo como referencia datos reales de la población urbana de la cabecera cantonal de Rioverde, datos tomados del registro catastral con una población de 26869 como población cantonal.

Fórmula:

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

n=Tamaño de la muestra

N = Universo o población

δ^2 = Varianza de la población ($\delta^2 = 0.25$)

E = Limite aceptable de error de muestra (0.05)

Z^2 = Nivel de confianza o nivel de significancia.($Z = 1.96$), es decir un nivel de confianza de 95%

Se aplicó la fórmula del muestreo con la población cantonal de 26869 personas, datos obtenidos catastro municipal de Rioverde, se obtuvo como resultado de la formula a encuestarse a 96 personas.

2.5 Instrumentos de Investigación

La encuesta es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas. Al aplicar las encuestas se pudo obtener información que permitió establecer los aspectos positivos y negativos sobre la evaluación de desempeño y por consiguiente esto sirvió para concluir con la investigación.

En la presente investigación se aplicó el formato de la encuesta la que permitió obtener datos que aportaron para la formulación de estrategias de fortalecimiento laboral, en la evaluación de desempeño que se aplicó al personal del municipio de Rioverde se la elaboró aplicando el sistema de valoración de puntos o escala de Likert de 1 a 5, donde 1 es considerado como deficiente y 5 es sobresaliente.

La encuesta que se aplicó a los usuarios de la municipalidad, que está formulada con preguntas cerradas, de elección múltiple la que permitió a los usuarios escoger la opción más certera a la realidad.

Los instrumentos que se aplicaron en la presente tesis serán los siguientes:

Encuesta.- este instrumento sirvió para obtener información del director y jefes departamentales de la Dirección de Gestión de Panificación y Proyectos, la cual

permitió elaborar conclusiones y a la vez plantear propuestas que ayuden a mejorar el rendimiento laboral de los funcionarios de la dirección antes mencionada.

La encuesta (evaluación de desempeño) que se aplicó, es un instrumento validado por el Mgt. Mario Armas docente a tiempos completo de la escuela de Comercio Exterior, la Ing. Maryuri Segovia Aguilar Directora de Recursos Humanos y por la asistente de nómina la Ing. Isabel Trujillo Delgado.

Instrumentos que son utilizados por el departamento administrativo y de Recursos Humanos, de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador sede Esmeraldas (PUCESE), el cual sirvió para aplicarlo a los directores, jefes departamentales, asistentes y técnicos del GADMCR, se encuentra en (anexo 2)

Encuesta.- Esta ayudo a recopilar información de los usuarios del GADMCR, para sacar conclusiones sobre la atención brindada a los clientes, ayudo a platear sugerencias de cambio que ayuden a brindar un servicio personalizado.

La encuesta que se aplico es un instrumento que esta validado de la tesis de la Lcda. en Administración Publica de la Universidad de Santa Elena en el año 2016, empleado para medir el nivel de satisfacción de los usuarios del GADMCR, se encuentra en (anexo 1)

CAPITULO 3

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

Se aplicó la evaluación de desempeño al personal administrativo de la Dirección de Planificación y Proyectos del municipio del cantón Rioverde, los resultados que se obtuvieron una vez aplicada la técnica de la evaluación al desempeño laboral se los realizo en Microsoft Excel.

Las evaluaciones se las realizo en las instalaciones de la municipalidad en el cantón Rioverde, la herramienta que se aplicó a un total de 11 servidores públicos quienes conforman la Dirección de Planificación y Proyectos.

El director y los responsables de cada jefatura fueron quienes realizaron las evaluaciones a su personal, obteniendo como resultado una puntuación en base a su desempeño en el trabajo.

3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS (EVALUACIONES AL PERSONAL)

Como se evidencia en la tabla #2, los datos de las evaluaciones de desempeño aplicado al personal administrativo de la Dirección de Planificación y Proyectos muestran que los responsables de área no conocen la misión visión y los objetivos de la institución, a su vez se evidencian otros factores que no ayudan al desempeño laboral en cada área de trabajo tales como: integridad, trabajo en equipo, responsabilidad y cumplimiento, falta de liderazgo, factores que afectas al rendimiento laboral de los trabajadores dentro de la institución municipal.

Tabla 2

Evaluación de desempeño a la directora y responsables de área de la Dirección de Planificación y Proyectos

FACTORES/SUBFACTORES			Directora	Responsable de proyectos	Responsable de avalúos y catastro	Responsable de Gestión de Riesgo
Relacionar el desempeño con la aplicación de conocimientos y experiencias	A.	CONOCIMIENTO INSTITUCIONAL	sobresaliente	Bueno	Regular	Deficiente
	B.	TOMA DE DESICIONES	sobresaliente	Bueno	Bueno	Regular
	C.	ELABORACION Y EJECUCION DE PROYECTOS	Muy Bueno	Bueno	Bueno	Regular
Manifiesta habilidades y experiencias en el desarrollo del trabajo asignado	D.	RESPONSABILIDADES Y CUMPLIMIENTOS	Muy Bueno	Muy Bueno	Regular	Regular
	E.	RESULTADOS	Sobresaliente	Muy Bueno	Bueno	Deficiente
	I.	INTEGRIDAD	Sobresaliente	Muy Bueno	Regular	Regular
Disposición, capacidad, aptitud para desempeñar su función.	J	FIRMEZA	sobresaliente	Bueno	Bueno	Regular
	K.	LIDERAZGO	Muy Bueno	Bueno	Muy Bueno	Bueno
	I.	DESARROLLO DE EQUIPO	Sobresaliente	Regular	Bueno	Regular

Como se refleja en la tabla #3 de las evaluaciones de desempeño realizada a los técnicos de la Dirección de Planificación y Proyectos en su mayoría presentan un nivel de muy bueno a bueno en ciertos factores que miden el grado de cumplimiento de sus responsabilidades laborales.

En los resultados obtenidos de las evaluaciones realizada a los técnicos se observan factores donde se refleja la baja productividad laboral en la institución, los cuales son: falta de organización en su trabajo, grado de cumplimiento de las tareas asignadas, falta de iniciativa e interés, para lograr un buen desempeño laboral los trabajadores es importante que la responsabilidad y cumplimiento sea eficiente; siendo la responsabilidad uno de los factores de éxito dentro de la institución.

Tabla 3

Evaluación de desempeño aplicada a los técnicos de la Dirección de Planificación y Proyectos

FACTORES/SUBFACTORES			Técnico 1 avalúos y catastro	Técnico 2 Dibujante	Técnico 3 Georeferencista	Técnico 4 Gestión de Riesgo	Técnico 5 Gestión de Riesgo
Manifiesta habilidades y Experiencias en el desarrollo del trabajo asignado	A.	APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO	Muy bueno	Muy Bueno	Muy Bueno	Regular	Regular
	B.	ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO	Muy bueno	Muy Bueno	Muy Bueno	Regular	Bueno
	C.	CALIDAD DEL TRABAJO	Sobresaliente	Muy Bueno	Sobresaliente	Bueno	Regular
	D.	ACTITUD PERSONAL	Muy bueno	Bueno	Sobresaliente	Regular	Regular
Aptitud para desempeñar su trabajo con responsabilidad, considerando preparación experiencia y demás condiciones personales	D.	INTERES	Sobresaliente	Muy Bueno	Sobresaliente	Bueno	Deficiente
	E.	RESPONSABILIDAD Y CUMPLIMIENTO	Sobresaliente	Muy Bueno	Sobresaliente	Bueno	Regular
	I.	PERSEVERANCIA EN EL TRABAJO	Muy bueno	Muy Bueno	Muy Bueno	Regular	Regular
Disposición, Capacidad aptitud para desempeñar su función	J	DESTREZA Y PRECISION	bueno	Muy Bueno	Sobresaliente	Regular	Regular
	K.	INICIATIVA	Muy bueno	Bueno	Sobresaliente	Bueno	Regular
	I.	ADAPTABILIDAD Y ATENCION	Sobresaliente	Muy Bueno	Muy Bueno	Bueno	Bueno

En la tabla #4 de la evaluación de desempeño realizada al personal técnico administrativo las asistentes muestra que existe un alto nivel de desempeño en sus funciones asignadas, se puede evidenciar que existe factores que van desde sobresaliente a muy bueno en sus funciones dentro de la institución municipal.

Los datos obtenidos en la evaluación se identificó que las asistentes de la Dirección de Planificación y Proyectos reflejan un nivel de desempeño laboral eficiente, esto es importante porque muestra un buen rendimiento y responsabilidad en sus funciones.

Tabla 4

Evaluación de desempeño aplicada a las asistentes

FACTORES/SUBFACTORES			Asistente de la Dirección	Asistente de Avalúos y Catastro
Manifiesta habilidades y experiencias en el desarrollo del trabajo asignado	A.	APLICACIÓN DE CONOCIMIENTO	Muy bueno	Sobresaliente
	B.	INFORMES TECNICOS	Muy bueno	Sobresaliente
	C.	DISPOSICION EN EL TRABAJO	Sobresaliente	Muy Bueno
	D.	ACTITUD PERSONAL	Muy bueno	Sobresaliente
Disposición, capacidad aptitud para desempeñar su función	D.	RESPONSABILIDAD Y CUMPLIMIENTO	Muy bueno	Sobresaliente
	E.	INTERES	Sobresaliente	Muy Bueno
	I.	PERSEVERANCIA EN EL TRABAJO	Sobresaliente	Sobresaliente
Suficiencia e idoneidad en la ejecución de sus trabajo	J	DESTREZA Y PRECISION	Muy bueno	Muy Bueno
	K.	INICIATIVA	Muy bueno	Muy Bueno
	I.	ADAPTABILIDAD Y ATENCION	Sobresaliente	Sobresaliente

3.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS (ENCUESTA A LOS USUARIOS)

La encuesta se realizó a los usuarios quienes acuden al municipio, a la dirección, y a la jefatura de avalúos y catastro, al área de gestión de riesgo para realizar trámites pertinentes a sus terrenos, permisos de construcción entre otros, se realizaron 96 encuesta dato que se obtuvo una vez aplicada la fórmula del muestreo, con datos reales obtenidos del catastro urbano de la población del cantón Rioverde.

TABULACION DE LAS ENCUESTAS

¿Recibe usted información clara y precisa de los requisitos para realizar algún trámite en el GADMCR?

En la pregunta # 1, según datos tabulados de determino que un 42% de los encuestados determinaron que cada vez que acuden a la municipalidad a realizar trámites siempre reciben una información clara y precisa por parte del servidor público, un 31% considero que en ocasiones casi siempre el personal municipal les atiende o les proporciona información clara en cuento a sus inquietudes.

Tabla 5

Información clara y precisa al usuario

1. ¿Recibe usted información clara y precisa de los requisitos para realizar algún trámite en el Gobierno autónomo descentralizado municipal del cantón Rioverde?	**FRECUENCIA**	**PORCENTAJE**
SIEMPRE	40	42%
RARA VEZ	30	31%
CASI SIEMPRE	26	27%
NUNCA	-	-
TOTAL	96	100%

¿Le han realizado en últimos tiempos encuestas sobre la calidad de la atención a los usuarios?

En la pregunta #2 según datos tabulados con un total del 100% de los encuestados determinaron que nunca les habían realizado este tipo de encuestas dentro de la institución municipal, por cuanto para ellos es novedoso ver este tipo de encuestas en la institución.

Tabla 6

Evaluación sobre la calidad del servicio

2. ¿Le han realizado en los últimos tiempos encuestas sobre la calidad de la atención a los usuarios?	**FRECUENCIA**	**PORCENTAJE**
SIEMPRE	-	-
RARA VEZ	-	-
CASI SIEMPRE	-	-
NUNCA	96	100%
TOTAL	96	100%

¿Le brindan opciones de solución a sus necesidades?

En la pregunta #3 el 81% de los encuestados manifestó que el personal o el trabajador público le brinda opciones de solución a sus trámites, un 14% determinó que rara vez reciben opciones de solución a su tramites, en muchos de los casos no existe una buena información archivada en la institución para ayudar al usuario.

Tabla 7

Opciones de solución a los problemas

3. ¿le brindan opciones de solución a sus necesidades?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	78	81%
RARA VEZ	13	14%
CASI SIEMPRE	5	5%
NUNCA	-	-
TOTAL	96	100%

¿El servidor público fue amable al momento de atenderle?

En la pregunta #4 un total de 73% de los encuestados indicaron que el servidor público fue amable al momento de atenderle, cuando acuden a la institución.

Tabla 8

Calidad del servicio

4. ¿el servidor público fue amable al momento de atenderle?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	70	73%
RARA VEZ	26	27%
CASI SIEMPRE	-	-
NUNCA	-	-
TOTAL	96	100%

¿Considera usted que recibió un buen servicio por parte del servidor público?

En la pregunta #5 con un total de 89% de las personas encuestadas han considerado que recibieron un buen servicio por parte del servidor público.

Tabla 9

Eficacia del servicio

5. ¿Considera usted que recibió un buen servicio por parte del servidor público?	**FRECUENCIA**	**PORCENTAJE**
SIEMPRE	85	89%
RARA VEZ	11	11%
CASI SIEMPRE	0	
NUNCA	0	
TOTAL	96	100%

¿Cuál de los principales problemas surgen a la hora que usted va a realizar algún trámite?

En la pregunta #6 con un total de 52% de los encuestados indicaron que los tramites son lentos al momento de realizar sus trámites, lo que da como resultado incomodidad e insatisfacción con el servicio que presta la municipalidad, un 21% considero que en ocasiones no les atienden rápido que el personal de la municipalidad realiza otras cosas como: conversan, ríen y no son atendidos, con un 21% que fueron atendidos rápido, que el servicio es excelente, son factores que los usuarios determinaron al momentos de realizar las encuestas.

Tabla 10

Frecuencia de problemas

6. ¿Cuál de los principales problemas surgen a la hora que usted va a realizar algún trámite?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NO LO ATIENDEN RAPIDO	20	21%
LA PERSONA QUE LO ATENDIO NO FUE CLARA	0	
LOS TRAMITES SON LENTOS	50	52%
LE HAN ATENDIDO CON UNA ACTITUD NEGATIVA	6	6%
OTRO	20	21%
TOTAL	96	100%

¿Usted se sintió satisfecho con la atención que recibió de parte del servidor público?

En la pregunta #7 con un total de 89% de los encuestados indicaron que se sintieron satisfechos con la atención brindada por parte del servidor público que siempre está predispuesto ayudar en lo que el usuario necesita.

Tabla 11

Satisfacción del usuario

7. ¿Usted se sintió satisfecho con la atención que recibió de parte del servidor público?	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SIEMPRE	85	89%
RARA VEZ	11	11%
CASI SIEMPRE	-	-
NUNCA	-	-
TOTAL	96	100%

¿Usted considera que las personas que lo atendió deben ser capacitadas en temas de atención al cliente?

En la pregunta #8 con un total de 89% de los encuestados indicaron que consideran que los servidores públicos deben ser capacitados en temas de atención al cliente, y que a su vez también capacita en otras temáticas como relaciones humanas, y en otras áreas que contribuyan al buen servicio dentro de la institución municipal.

Tabla 12

Capacitación al personal

8. ¿Usted considera que la persona que lo atendió debe ser capacitada en temas de atención al cliente?	**FRECUENCIA**	**PORCENTAJE**
SIEMPRE	85	89%
RARA VEZ	11	11%
CASI SIEMPRE	-	-
NUNCA	-	-
TOTAL	96	100%

CAPITULO 4

4. DISCUSIÓN

El entorno empresarial se encuentra en una era de grandes cambios y transformaciones de aspectos sociales y tecnológicos a los que se debe igualar, instituciones públicas o privadas para determinar la competitividad de sus colaboradores, es por ello que esta investigación se planteó el objetivo de analizar el desempeño laboral de los servidores públicos de la Dirección de Planificación y Proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rioverde y que luego de haberlo alcanzado, encontró en sus resultados aspectos que guardan mucha relación con la teoría y otros estudios desarrollados.

Desde que se consideró la utilización de indicadores en medición de rendimientos para los colabores en las organizaciones, se ha diagnosticado una mejora en los alineamientos estratégicos generando influencias de cambios en el comportamiento del talento humano y por ende en su rendimiento, de acuerdo lo que **Chiavenato** (2011) define el desempeño, "cómo las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes el logro de los objetivos de la organización." (p.67)

Lo manifestado por el autor afirma que un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización a través del manejo de un capital humano orientado a la coordinación, dirección, motivación y satisfacción, sin embargo se puede notar en los resultados de la presente investigación que existen falencias que no permiten cumplir con un entorno laboral en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rioverde, debido a la falta de capacitaciones, dentro de la institución se evidencia que en el área de trabajo reflejando un clima laboral poco agradable ocasionando por la falta de un estilo de liderazgo, falta de responsabilidad, compromiso con la institución y modos de comunicación estos elementos mencionados conforman un clima donde su opiniones prevalecen sobre el liderazgo influyendo el comportamiento de los colaboradores. Factores que impiden cumplir con los objetivos institucionales.

Al considerar lo citado por Montoya (2009)**,** que los grandes desafíos en la búsqueda constante de excelente talento humano que permita tributar en la calidad laboral, lo que ha permitido seguir avanzando en las empresas. Contrastando con lo antes mencionado se demuestra en la actual investigación que estos patrones de competitividad se ven afectados por la falta de medición de desempeño laboral a nivel individual y en equipo, se identificaron las características y las formas de conducta y actitudes del universo estudiado, se puede manifestar que el bajo rendimiento laboral de los trabajadores de la Dirección de Planificación y Proyectos es la falta de: motivación, liderazgo, falta de capacitaciones y compromiso institucional, los cuales son factores que han estado influyendo en la calidad del servicio y en la eficacia de los resultados, situación encontrada por Pérez (2009) donde expresa que la evaluación del desempeño la motivación del talento humano es un factor importante porque ayuda a que el personal mejore su productividad en la empresa y se refleje en sus competencias laborales, lo que además se puede concluir a lo hallado por Glenys (2010) que la estabilidad y la motivación son elementos importantes que le brindan al empleado la certeza de su permanencia dentro de la organización y sin lugar a duda esta repercute significativamente en el desempeño y por consiguiente se ve reflejada en la producción y el éxito de la institución.

Por último se cita a Limones (2016) donde manifiesta que la evaluación de desempeño es un sistema importante que se debe implementar en las empresas, lo que tiene similitud a los resultados de la presente investigación que indican que en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rioverde se debe aplicar permanentemente la evaluación de desempeño para conocer las fortalezas y debilidades de las competencias laborales de cada servidor público.

CAPITULO 5

5. CONCLUSIONES Y PROPUESTA

5.1 CONCLUSIONES

En base al entorno de la investigación y el análisis de los datos recopilados después de haber terminado se considera importante destacar las conclusiones más relevantes:

Se identificó que los colaboradores presentan bajos niveles de cumplimiento y responsabilidad en los objetivos, misión y visión institucional lo que dificulta una gestión laboral eficiente que permita desarrollar sus competencias y desempeñar una función que es el imperativo la calidad del trabajo hacia el entorno organizacional y de la sociedad.

El GADMCR debe contratar personal que cumpla con un perfil profesional, con conocimientos, destrezas y experiencias y que tengan un cumulo de cualidades, ética profesional y principios.

El personal del GADMCR puntualizó que dentro de la institución municipal no aplican una herramienta o una técnica que permita medir el desempeño laboral, identificar debilidades, que permita aplicar mecanismos que mejoren las falencias halladas.

En relación a la evaluación de desempeño aplicada para el presente estudio de investigación en el GADMCR se estableció la falta de estrategias de fortalecimiento laboral como: la motivación y la inducción al personal.

De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación se determina que la falta de materiales y equipos en las oficinas no permiten mejorar la productividad de los empleados dentro de cada jefatura, es necesario que el jefe administrativo de la institución analice este inconveniente en busca de soluciones.

Los resultados presentados indican que no hay un plan de capacitación integral para el personal municipal, en temáticas sobre: trabajo en equipo, liderazgo,

responsabilidad laboral y comunicación organizacional que desarrollen competencias laborales en el personal, con la finalidad de mejorar la calidad del servicio.

Por último se determinó que dentro de la institución no se ha reformado el manual de funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo, ya que esto puede ser causante de errores en el cumplimiento de sus responsabilidades.

5.2 PROPUESTA.

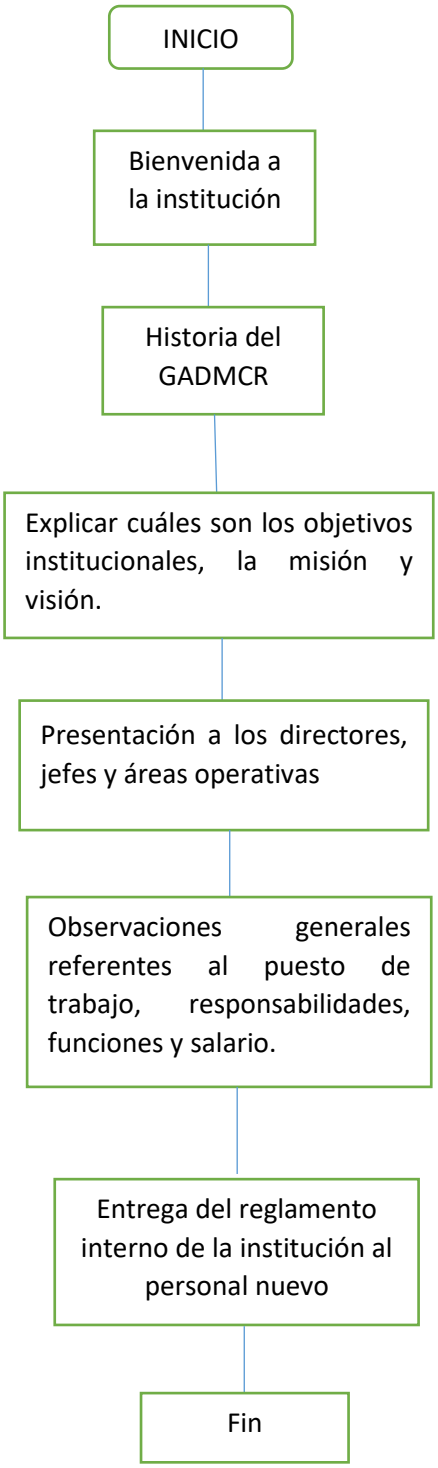
Después de haber terminado con la presente investigación la propuesta que se presenta se la detalla a continuación:

Una vez concluida la investigación en base a los resultados obtenidos se determina que es necesario que la institución municipal realice un convenio con la AME a fin de implementar un plan de capacitación aplicando temáticas en base a trabajo en equipo y comunicación organizacional, liderazgo a los jefes o directores, responsabilidad laboral para el personal del GADMCR

La institución municipal debe dotar de materiales y equipos, actualizar programas o sistemas informáticos continuamente y de recursos de movilización, al implementar el espacio físico o área de trabajo, incrementa la productividad, motivación y desarrolla confianza en el trabajador.

El GADMCR a través de la coordinación de talento humano debe implementar un proceso de reclutamiento, selección e inducción y de motivación laboral en un lapso de tres días, que permita familiarizar al trabajador nuevo con los objetivos institucionales y con sus compañeros de trabajo.

El proceso de inducción se establecerá bajo parámetros sencillos, de la siguiente manera:



Se debe reformar el manual de funciones de la institución a fin de identificar funciones y responsabilidades de cada cargo, socializarlo internamente en la

institución y entregar a cada dirección, jefatura y empleado las funciones a desempeñar.

El GADMCR para mejorar el rendimiento laboral debe implementar dentro de su área de trabajo una disciplina de coaching en el ámbito organizacional y deportivo cada cuatrimestre, lo que permitirá mejorar sus destrezas laborales, un enfoque sinérgico que identifica las competencias propias en beneficio de mejores resultados.

Se debe implementar la evaluación del desempeño año a año, que ayude a medir las competencias laborales del personal, instrumento que debe estar diseñado para evaluar los objetivos, metas y los resultados obtenidos en su plan operativo anual.

5. REFERENCIAS

- Ana Pérez Montejo (2009) artículo científico " Evaluación de desempeño laboral"
- Armijos Marianela (2008) Curso de política presupuestaria y gestión pública - Revista INDETEC.
- Chiavenato Idalberto (2009), p. 245, Libro Gestión del Talento Humano 3era Edición.
- Chiavenato Idalberto (2008) p. 160, Gestión del Talento Humano 3era edición
- Chiavenato I. (2002), p 386 Gestión del talento humano. Bogotá Mc Graw Hill.
- Código Orgánico de Ordenamiento Territorial y Descentralización (COOTAD)
- Código de Trabajo (2012)
- Constitución de la República del Ecuador (2008)
- Grandio López (20015) Motivación y gestión del capital humano – Tellos Revista de Estudios interdisciplinarios en ciencias sociales, vol. 17.
- Glenys (2010) articulo "Desempeño laboral y estabilidad del personal y estabilidad del personal administrativo" Vol. 3.
- Ley Orgánica del servidor Público (LOSEP)
- Livio Grasso (2006) Encuesta – Elemento para su diseño y análisis.
- Montoya Cesar Albeiro (2009) artículo científico Evaluación del desempeño como herramienta para el análisis del capital humano - Universidad de la Salle Bogotá Colombia.
- Marta Alicia (2002) Desempeño por competencias Evaluación 360 grados. 2da edic. Buenos Aires
- Manual de funciones Municipio de Rioverde 2011
- Nelson Shack Yalta (2010) VII congreso Internacional del CLAD reforma del Estado y la Administración Publica, Indicadores de desempeño en las organizaciones públicas de Perú, Julio 2012, Lima- Perú

- Niria Quintero, Nelly Africao, Eliza Farías (2008) Revista NEGOTIUM - Ciencias Sociales. Volum 3, Maracaibo Venezuela.
- Pedraza (2010) Desempeño laboral y Estabilidad del personal – Revista Ciencias Sociales. Vol. 17, Venezuela
- Ramírez Dilma (2006) artículo "La importancia de la evaluación del desempeño en la Gerencia de la Ciencias. Vol. 12, Santiago de Cuba.
- Suarez López Eliana Raquel (2016) graduada de Magister en Administración de empresas mención planeación PUCESE.
- Carlos Sabino (1992), p 116 Metodología de la Investigación.
- Sabino Carlos (1992) Proceso de Investigación Metodología – La Entrevista
- Sabino Ayala VELLEGAS (2003) Administración de Recursos Humanos
- Terry G (2009) Principios de Administración
- Erika Vásquez (2016) Lcda. Administración Publica – Universidad Estatal Península Santa Elena

ANEXOS

Los anexos con los que contará el presente trabajo de investigación serán los siguientes:

- Formato de Encuesta dirigida a los usuarios
- Formatos de evaluaciones de desempeño (encuestas)
- Validación de los instrumentos de investigación.
- Carta de solicitud dirigida al Abg. Armando Peña Granda, Alcalde del Cantón RIOVERDE.

ANEXO 1

Encuesta dirigida a los usuarios

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

DIRECCIÓN DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADOS

OBJETIVO DE LA ENCUESTA: Recopilar información para establecer estrategias en la satisfacción al cliente del GADMC RIOVERDE.

Estimados encuestados la presente es una encuesta con fines de investigación. Agradecemos con anticipación sírvase marcar sus respuestas con una "X", en la pregunta respectiva.

Gracias por su colaboración.

Genero

Masculino……. Femenino……..

Edad 18-25…… Nivel de Instrucción Ninguno…..

25-35…… Básico……

35-45…… Bachillerato…..

45 y más…… Superior…..

1.- ¿Recibe usted información clara y precisa de los requisitos para realizar algún trámite en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rioverde?

NUNCA	RARA VEZ	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

2.- Le han realizado en los últimos tiempos encuestas sobre la calidad de la atención a los usuario?

NUNCA	RARA VEZ	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

3.- ¿Le brindan opciones de solución a sus requerimientos?

CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RARA VEZ	NUNCA

4.- ¿El servidor público fue amable al momento de atenderle?

CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RARA VEZ	NUNCA

5.- ¿Considera usted que recibió un buen servicio por parte del servidor?

CASI SIEMPRE	SIEMPRE	RARA VEZ	NUNCA

6.- ¿Cuáles son los principales problemas que surgen a la hora que usted va a realizar un trámite?

1. No lo atienden rápido
2. La persona que le atendió no fue clara
3. Los tramites son lentos
4. Le han atendido con una actitud negativa

   Otro:……
   ……..

7.- ¿Usted se sintió satisfecho con la atención que recibió de parte del servidor público?

CASI SIEMPRE	**RARA VEZ**	**SIEMPRE**	**NUNCA**

8.- ¿Usted considera que la persona que lo atendió debe ser capacitada en temas de atención al cliente?

CASI SIEMPRE	**RARA VEZ**	**SIEMPRE**	**NUNCA**

ANEXO 2

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON RIOVERDE FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO "DIRECTIVO Y JEFES DEPARTAMENTALES"										
Nombre del empleado:						Fecha				
Cargo:						Dirección				
COMPETENCIA PROFESIONAL Disposición, capacidad aptitud para desempeñar su función			DESEMPEÑO EN EL TRABAJO poner de manifiesto habilidades y experiencias en el desarrollo del trabajo asignado			EVALUACION FUNCIONAL Relacionar el desempeño con la aplicación de conocimiento y experiencias				FACTORES/ SUBFACTORES
Capacidad de identificar y potenciar las habilidades y conocimientos de los trabajadores, generando sinergia en la	**J. FIRMEZA:** Llevar a cabo acciones difíciles, defender con firmeza diferentes ideologías	**I. INTEGRIDAD:** Equilibrar lo mas importante, la comunicación de ideas a su jefe inmediato, actuar honestamente	**CUMPLIMIENTO:** Nivel de cumplimiento y eficacia de los resultados de acuerdo a los objetivos realizar bien el trabajo o superar estándares, fijando metas, rendimiento	**C. ELABORACION Y EJECUCION DE PROYECTOS:** Capacidad para elaborar proyectos, dirigirlos hasta ejecutar lo proyectado	**B. TOMA DE DECICIONES:** La capacidad de identificar problemas y	empleado con la misión, visión y los	**INSTITUCIONAL:** El grado de conocimiento que demuestre el	**A. CONOCIMIENTO**		
										Sobresaliente 5
										Muy Bueno 4
										Bueno 3
										Regular 2
										Deficiente 1

ANEXO 3

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON RIOVERDE FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO "TECNICOS"												
Nombre del empleado:							Fecha					
Cargo:							Jefatura					
COMPETENCIA PROFESIONAL Disposición, capacidad aptitud para desempeñar su función			POTENCIAL DE DESARROLLO Aptitud para desempeñar su trabajo con responsabilidad, considerando preparación, experiencia y demás condiciones personales.			DESEMPEÑO EN EL TRABAJO Poner de manifiesto habilidades y experiencias en el desarrollo del trabajo asignado.					FACTORES/ SUBFACTORES
H. DESTREZA Y PRECION: La habilidad que demuestra para realizar sus trabajo	I. INICIATIVA: Generar ideas nuevas novedosas que contribuyan eficazmente	J. ADAPTABILIDAD Y ATENCIÓN : adaptarse a cambios oportunos en la	TRABAJO: La actitud personal, el empoderamiento en su trabajo, que	CUMPLIMIENTO: El cumplimiento y compromiso institucional,	E. INTERES: disposición para cumplir las funciones asignadas independientemente de los problemas a	cumplimiento y disposición establecidas; así como las relaciones	Calidad de los trabajos que ejecuta de acuerdo a las disposiciones de su jefe	memorando, oficioso instrumentos que	B. ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO: La forma de organizar informes,	CONOCIMIENTO: Aplicación de técnicas, métodos y procedimientos que el trabajador apliqué en el trabajo		Sobresaliente 5
												Muy Bueno 4
												Bueno 3
												Regular 2
												Deficiente 1

GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTON RIOVERDE
FORMULARIO DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO "AUXILIARES"

Nombre del empleado:		Fecha	
Cargo:		Dirección/Jefatura	

APTITUD PARA EL TRABAJO Suficiencia e idoneidad en la ejecución de su trabajo			COMPETENCIA PROFESIONAL disposición, capacidad aptitud para desempeñar su función			DESEMPEÑO EN EL TRABAJO Poner de manifiesto habilidades y experiencias en el desarrollo del trabajo asignado.					FACTORES/ SUBFACTORES
J. ADAPTABILIDAD Y ATENCION : ADAPTARSE A CAMBIOS	I. INICIATIVA: Generar ideas nuevas	H. DESTREZA Y PRECICION: La habilidad que demuestra para realizar	G. PERSEVERANCIA EN EL TRABAJO: La actitud personal, el	F. INTERES: Disposición para cumplir las funciones asignadas por su inmediato	E. RESPONSABILIDAD: El compromiso institucional y personal que	D. ACTITUD PERSONAL: Grado de cumplimiento y disposición	C. DISPOSICION EN EL TRABAJO: La actitud que demuestra en la realización de trabajos asignados por su	B. INFORMES TECNICOS: Capacidad para elaborar los informes sobre el trabajo que desempeña.	A. APLICACION CONOCIMIENTO: Aplicación de técnicas, métodos y procedimientos que el trabajador aplique		
											Sobresaliente 5
											Muy Bueno 4
											Bueno 3
											Regular 2
											Deficiente 1

Rioverde 30de noviembre del 2016

Abg. Armando Peña Granda
ALCALDE SUBROGANTE DEL CANTON RIOVERDE

Reciba un cordial saludo, augurándole éxitos en sus funciones en beneficio del cantón.

Soy egresada de la Maestría en Administración de Empresas, mención Planeación de la PUCESE, y estoy trabajando en mi plan de tesis.

Mi tema de tesis es **"Análisis del desempeño laboral de la dirección de Gestión de Planificación y Proyectos del GADMC Rioverde"**, tema que ya ha sido aprobado por la universidad.

Por lo antes expuesto solicito a usted de la manera más comedida, autorice a quien corresponda se me permita recopilar toda la información necesaria dentro de la institución; para realizar mi tesis.

Seguro de contar con su aprobación, quedo muy agradecida.

Atentamente,

Ing. Xiomara Gruezo G.
EGRESADA DEL MBA PUCESE

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN

VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo: Diagnosticar los instrumentos utilizados para la presente investigación.
Encuesta (evaluación de desempeño)

	CRITERIOS A EVALUAR										
ITEMS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel de instrumento		Mide lo que pretende		OBSERVACION
1	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
2	✓		✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		✓		

	ASPECTOS GENERALES	SI	NO	OBSERVACION
El instrumento contiene instrucciones clara y precisas como para responder al cuestionario		✓		
los ítems permiten el logro de los objetivos de la investigación		✓		
el número de ítems es suficiente para obtener la información necesaria		✓		

VALIDEZ			
APLICABLE	✓	NO APLICABLE	
VALIDADO POR	Marjorie Begnini Aguilar		
CI	0800503534		
FIRMA			
FECHA	23/02/2017		

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN

VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo: Diagnosticar los instrumentos utilizados para la presente investigación.
Encuesta (evaluación de desempeño)

	CRITERIOS A EVALUAR										
ITEMS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel de instrumento		Mide lo que pretende		OBSERVACION
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	✓		✓			✓	✓		✓		
2	✓		✓			✓	✓		✓		
3	✓		✓			✓	✓		✓		
4	✓		✓			✓	✓		✓		
5	✓		✓			✓	✓		✓		
6	✓		✓			✓	✓		✓		
7	✓		✓			✓	✓		✓		
8	✓		✓			✓	✓		✓		
9	✓		✓			✓	✓		✓		
10	✓		✓			✓	✓		✓		

ASPECTOS GENERALES	SI	NO	OBSERVACION
El instrumento contiene instrucciones clara y precisas como para responder al cuestionario	✓		
los ítems permiten el logro de los objetivos de la investigación	✓		
el número de ítems es suficiente para obtener la información necesaria	✓		

VALIDEZ			
APLICABLE		NO APLICABLE	
VALIDADO POR	MARIO AARNI		
CI	0503270506		
FIRMA			
FECHA	22-02-19		

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS MENCIÓN PLANEACIÓN

VALIDACION DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Objetivo: Diagnosticar los instrumentos utilizados para la presente investigación.
Encuesta (evaluación de desempeño)

	CRITERIOS A EVALUAR										
ITEMS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta		Lenguaje adecuado con el nivel de instrumento		Mide lo que pretende		OBSERVACION
1	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
2	✓		✓		✓		✓		✓		
3	✓		✓		✓		✓		✓		
4	✓		✓		✓		✓		✓		
5	✓		✓		✓		✓		✓		
6	✓		✓		✓		✓		✓		
7	✓		✓		✓		✓		✓		
8	✓		✓		✓		✓		✓		
9	✓		✓		✓		✓		✓		
10	✓		✓		✓		✓		✓		

	ASPECTOS GENERALES	SI	NO	OBSERVACION
1	El instrumento contiene instrucciones clara y precisas como para responder al cuestionario	✓		
2	los ítems permiten el logro de los objetivos de la investigación	✓		
3	el número de ítems es suficiente para obtener la información necesaria	✓		

VALIDEZ			
APLICABLE		NO APLICABLE	
VALIDADO POR	ISABEL TRUJILLO DELGADO		
CI	0801725813		
FIRMA			
FECHA			