



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
COLEGIO UNIVERSITARIO DE LOS TEQUES
“CECILIO ACOSTA”**

**DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL EN MATERIA
DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO DEL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DEL CONSEJO LEGISLATIVO
DEL ESTADO MIRANDA**

**Trabajo Especial de Grado para Optar al Título de Técnico Superior
Universitario en Administración. Mención: Recursos Humanos**

Autoras:

**Cartaya, Yetsika
Durán, Maryorie
Torres, Ligia**

**Tutor de Contenido:
Lic. Orestes Salerno**

**Tutor Metodológico:
Lic. Carmen Salazar**

Los Teques, Mayo 2006

DEDICATORIAS

A mi Dios Jehová quien me bendice con inteligencia y fortaleza para lograr mis metas.

A mi madre y mejor amiga, a mi padre que me apoya incondicionalmente, son los que me dan su mano amorosa siempre que los necesito, son una bendición.

A mi esposo quien me alienta y llena de estímulo en todo momento.

A mis hermanos que son mis grandes amigos y no me fallan nunca.

Yetsika Cartaya

Al iniciar tan importante camino en mi vida hubo quienes creyeron en mi desde un comienzo y lucharon a mi lado para conseguirlo y hubo quienes sin saberlo me impulsaron a continuar, es por ello que hoy quisiera agradecer su valiosísima colaboración dedicándoles este logro ... uno muy importante en mi vida, el presente se lo dedico a:

Quien me ha dado la dicha de vivir y me ha guiado por tan buenos caminos, colocando en mi existencia tantas personas maravillosas y bendiciéndome siempre ... recordándome que nunca me dejará sola, a ti mi Dios.

Mi adorada madre ... por ser tan especial y por luchar tanto como yo a fin de cosechar este triunfo. Te agradezco todas y cada una de tus dedicaciones y te dedico cada uno de mis logros ... pues son tan tuyos como míos.

La razón más grande de mi existencia, el regalo más maravilloso que la vida me ha podido dar ... a ti Iván. Recuerda que eres mi motivo de lucha y gracias por todo lo que en mi representas, lo logramos Pichurro.

Mis dos queridas hermanitas, Giada y Stella ... deseo que este logro sea un impulso para ustedes y anhelo verlas alcanzando tan emocionante triunfo.

Mis maravillosos primos Maryú, Oscar y Anahys, recuerden siempre que cada quien tiene sus virtudes .. solo hace falta descubrirlas ... y yo sí creo en ustedes.

Leonardo Márquez ... por que sin querer cambiaste muchas cosas en mi vida y despertaste otras muy importante, ¿quién lo creería? ... Recuerda: Eres muy especial.

JJ, por ser tan maravilloso y por dejarme notar que siempre contaré con tu amistad a lo largo de mi vida.

Mis grandes amigas, Yetsika Cartaya y Ligia Torres, tan luchadoras y perseverantes, recuerden que es solo un pequeño escalón, amis lo alcanzamos.

La institución que me formó: Colegio Universitario de Los Teques “Cecilio Acosta”, por darme tantas horas de conocimiento y enseñanza.

Mis profesores y compañeros, piezas fundamentales en esta gran historia y en especial a mis tutores Lic. Carmen Salazar y Lic. Orestes Salerno, por aportar tanto de su conocimiento a fin de que esto fuera posible.

Maryorie Durán Baquedano

Particularmente yo, Ligia E. Torres A. le dedico este gran mérito primeramente a Dios porque creo firmemente en que esta siempre presente en todas las etapas de mi vida, mucho más aún en los momentos de triunfos.

Así mismo le dedico de todo corazón al Licenciado Pedro Altuve por ser el protagonista de unas palabras muy ciertas y hasta mágicas que me impulsaron a continuar mis estudios sin mirar atrás y sin importar las barreras, por apoyarme incondicionalmente en los momentos que más lo necesitaba, pues sin él saberlo fue la única persona que me estimuló a no abandonar mis estudios.

Paralelamente a ti, bebe aunque aún no te veo, pero si quiero que tengas presente que tu mami te esta esperando con todos los mejores deseos del universo, es por ello que este escalón de tan larga escalera que he logrado pasar con los miles tropiezos y a su vez alegrías te lo dedico especialmente a ti Bebé por llenarme de satisfacción al saber que tengo el privilegio de traerte al mundo a formar parte de mi vida desde ahora y por siempre.

Seguidamente a mis padres por ser ellos quienes me enseñaron a ver el camino de la realidad, pues que sin estudios no somos nada ni nadie.

Igualmente le dedico este esfuerzo a mis hermanos, aunque no lo saben son mi inspiración para seguir adelante, es por eso que sé qué disfrutan como si fueran suyos cada uno de mis logros alcanzados.

AGRADECIMIENTOS

A Jehová por darme vida, salud y deseos de triunfar.

A nuestra tutora metodológica Prof. Carmen Salazar quien estuvo dispuesta a dedicarnos su tiempo, facilitarnos información, aclarar nuestras dudas y aportar lo necesario para nuestro aprendizaje.

A nuestro tutor académico Prof. Orestes Salerno, por brindarnos su apoyo y asesoría, para la aplicación de nuestros conocimientos que servirán a lo largo de nuestra carrera profesional.

A mis queridas compañeras Maryorie Durán y Ligia Torres por ofrecerme su amistad y apoyarme en este período de aprendizaje, siempre las recordare.

Yetsika Cartaya

Que fácil es recibir ... pero que complicado es AGRADECER. Así pues que en esta oportunidad quiero agradecer a:

Dios, por brindarme un mundo lleno de esperanzas y por vislumbrar siempre en mi camino un hermoso horizonte.

El mejor ser humano del mundo, Yoleiba Baquedano, madre abnegada en toda su expresión ... las palabras no bastarían para agradecer lo que has hecho en mi vida ¡¡¡ MUCHISIMAS GRACIAS !!! Enorgullécete, esto es lo que tú has logrado.

Mi bebé, por estar en mi vida, por brindarme tantos momentos de alegría, por tus pequeños abrazos y por tantas bellas sonrisas. Te agradezco los grandes sacrificios y tu inmensa compañía. Dios te bendiga hoy y siempre. TE AMO HIJO.

Mis chiquiticas, Giada y Stella siempre tendré que darles las gracias por brindarme tanta ternura ... recuerden que ahora les toca a ustedes.

Iván Varela, lo más similar a una figura paterna... de corazón te digo “Muchas Gracias” ... pues algo de este logro te pertenece ... Bendición.

Leo... un sin fin de gracias por significar tanto en mi y por estar allí a tu forma. Se te quiere muchísimo y ojalá valga la pena todo este sentimiento.

Saúl (Basyac Salloud) por dar tanto de ti y por apoyarme incondicionalmente... Siempre te recordaré, eres un ser admirable... TQM

Flor Martínez, por dar tus palabras de aliento en momentos tan oportunos. Realmente eres una gran amiga. Te aprecio muchísimo.

Colegio Universitario de Los Teques “Cecilio Acosta”, por permitirme la oportunidad de alcanzar esta meta.

Mis profesores, un sin fin de gracias por contribuir con tanto de su conocimiento a lo largo de mi carrera.

Stefano, por tus críticas y por tu falta de confianza, pues eso me dio un motivo más para lograrlo, de verdad me impulsaste.

A todos mis más profundos agradecimientos ... Siempre los recordaré ...

A tutti: ¡¡¡Vi voglio molto bene !!!

Maryorie Durán Baquedano

Le agradezco primeramente a Dios sobre todas las cosas por darnos la oportunidad de disfrutar de este mundo tan lleno de tropiezos y a su vez de triunfos como lo es obtener éste, pues él es protagonista de cada uno de los grandes acontecimientos de nuestras vidas.

Seguidamente a mis tutores tanto metodológico de contenido de pasantías y empresarial por ser esa guía constante para el logro de esta gran victoria en la carrera universitaria en especial le agradezco enormemente al Profesor Orestes Salerno por tener tanta disposición para con cada una del equipo de trabajo, realmente siempre estuvo allí manifestando su preocupación porque cada día perfeccionáramos nuestra tesis.

Así mismo a mis compañeras de tesis por apoyarnos constantemente la una a la otra en los momentos más oportunos.

Gracias le doy al Licenciado Pedro Altuve por ser un ejemplo a seguir para mí a través de su conducta, sencillez y a la vez rígido a su debido momento.

También a todo aquel que en uno u otro momento participó de alguna manera en hacer posible esta gran meta.

Ligia Esmeralda Torres Athalido les agradece de todo corazón

INDICE GENERAL

	pp.
LISTA DE CUADROS	ix
LISTA DE GRAFICOS	x
RESUMEN	xii
Introducción	1
CAPITULO I	
EL PROBLEMA	
Planteamiento del Problema	3
Objetivos de la Investigación	6
Objetivo General	6
Objetivos Específicos	6
Justificación	6
Alcances	7
Limitaciones	8
CAPITULO II	
MARCO TEORICO	
Antecedentes de la Investigación	9
Antecedentes de la Empresa	12
Identificación de la Institución	12
Ubicación	12
Reseña Histórica	12
Naturaleza de la Institución	15
Jurisdicción y Domicilio	16
Finalidad y Objeto	16
Misión	16
Visión	17
Estructura Organizativa	17
Bases Teóricas	19
Administración de Recursos Humanos	19

Evaluación del Desempeño	22
Bases Legales	32
Definición de Términos Básicos	35
Operacionalización de Variables	37
CAPITULO III	
MARCO METODOLOGICO	
Diseño de la Investigación	39
Población	40
Muestra	41
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	41
Validez	43
Confiabilidad	45
Fases de la Investigación	52
CAPITULO IV	
RESULTADOS Y ANÁLISIS DE LOS DATOS	54
CAPITULO V	
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	
Conclusiones	74
Recomendaciones	77
Referencias Bibliográficas	79
ANEXOS	
A Organigrama Legislativo (Nivel Administrativo) del Consejo Legislativo del Estado Miranda	83
B Organigrama Legislativo de Cámara del Consejo Legislativo del Estado Miranda	84
C Instrumento de Recolección de Datos dirigido a los Funcionarios Administrativos del Consejo Legislativo del Estado Miranda	85
D Instrumento de Recolección de Datos dirigido a la Directiva del Consejo Legislativo del Estado Miranda	88

LISTA DE CUADROS

CUADRO	pp.
1 ¿De quién es la responsabilidad de la Evaluación del Desempeño?	30
2 Operacionalización de variables	37
3 Población	40
4 Muestra	41
5 Identificación de los expertos	44
6 Promedio Juicio de Experto (Instrumento N° 1. Dirigido a los funcionarios administrativos)	47
7 Promedio Juicio de Experto (Instrumento N° 2. Dirigido a la directiva)	48
8 Resumen Juicio de Expertos (Instrumento N° 1. Dirigido a los funcionarios administrativos)	49
9 Resumen Juicio de Expertos (Instrumento N° 2. Dirigido a la directiva)	50
10 Resultados de la Aplicación del Alpha de Cronbach	52
11 Relación porcentual entre población y muestra	54

LISTA DE GRAFICOS

GRÁFICO	pp.
Encuesta formulada a los Funcionarios Administrativos del Consejo Legislativo del Estado Miranda	
1 ¿Desde la fecha de ingreso al actual Consejo Legislativo (antes Asamblea) le ha sido aplicada algún tipo de evaluación sobre su desempeño laboral?	55
2 Sabe usted si en alguna oportunidad ha sido evaluado en forma objetiva y siguiendo criterios previamente establecidos.	56
3 Ha sido usted informado sobre los resultados de las evaluaciones del desempeño que sus superiores le han aplicado.	56
4 Como consecuencia de la evaluación del desempeño, el Consejo Legislativo le ha invitado a participar en cursos de adiestramiento.	57
5 Como consecuencia de la evaluación del desempeño, el Consejo Legislativo le ha promovido a algún cargo.	58
6 Como consecuencia de la evaluación del desempeño, el Consejo Legislativo le ha aumentado su salario	58
7 Sabe usted, que conforme lo previsto la vigente Ley del Estatuto de la Función Pública, usted en su condición de funcionario público debe ser evaluado al menos en dos oportunidades al año.	59
8 Le gustaría que le aplicasen una evaluación del desempeño en base a criterios previamente establecidos y conforme a lo que usted realiza en su cargo.	59
9 Estaría dispuesto a participar en una evaluación del desempeño en la que usted estableciera previamente con su superior inmediato, los criterios de desempeño individual, es decir, el establecimiento de metas y objetivos a cumplir en su cargo.	60
10 Le gustaría conocer los resultados de la evaluación del desempeño que debe llevar a cabo su superior inmediato.	60
11 Asumiría usted, las consecuencias que de la evaluación del desempeño se podría generar como: participar en cursos de adiestramiento, traslado, aumento de salario y hasta despido si fuere el caso, según lo señala la Ley del Estatuto de la Función Pública.	61
12 Estima usted, como necesaria la aplicación de la evaluación del desempeño a fin de que esta sirva de insumo a la Dirección de Personal y a su Superior inmediato, en cuanto a los movimientos de personal (Adiestramiento, traslado de un cargo a otro, aumento, remoción, etc.)	61

Encuesta formulada a la Directiva del Consejo Legislativo del Estado Miranda

- 1 Desde el inicio de su gestión frente a la Oficina de Recursos Humanos en el Consejo Legislativo del Estado Miranda, se ha llevado a cabo la evaluación de los funcionarios públicos adscritos a esta dependencia oficial. 62
- 2 Sabe usted que desde septiembre de 2002 entro en vigencia la Ley del estatuto de la Función Pública 63
- 3 Sabe usted que la Ley del Estatuto de la Función Pública rige para el caso del Consejo Legislativo del Estado Miranda 63
- 4 Sabe usted que según lo previsto en la referida norma de la función pública, las Oficinas de Recursos Humanos , sea cual fuere su denominación, corresponde entre otras funciones “Dirigir y coordinar los procesos de evaluación del personal” 64
- 5 Sabe usted que al Consejo Legislativo del Estado Miranda le corresponde presentar por ante el Ministerio de Planificación y Desarrollo, los resultados de evaluación del desempeño para justificar los movimientos de personal. 64
- 6 Sabe usted que la evaluación del desempeño debe ser aplicada por lo menos dos (2) veces al año por cada supervisor. 65
- 7 Sabe usted que el funcionario debe conocer previamente los objetivos del desempeño a evaluar 65
- 8 Sabe usted que a la Oficina de Recursos Humanos del Consejo Legislativo del Estado Miranda, toca establecer los instrumentos de evaluación del desempeño, atendiendo criterios de objetividad, imparcialidad e integridad. 66
- 9 Sabe usted que la omisión de la Evaluación del Desempeño de los funcionarios públicos acarrea sanciones al supervisor inmediato. 66
- 10 Sabe usted que la evaluación del desempeño sirve de insumo en cuanto a los planes de adiestramiento y desarrollo del personal, así como de cualquier movimiento de personal 67
- 11 Sabe usted que para la validación de la evaluación del desempeño, esta debe ser firmada por quien actúe como evaluador, así como por el evaluado, quien podrá realizar las observaciones pertinentes. 68
- 12 Sabe Usted que los resultados de la evaluación del desempeño deben ser informados al funcionario evaluado, así como la decisión que en base a ésta se deba tomar. 68
- 13 Conoce usted de la existencia de los instrumentos de evaluación del desempeño instrumentado por el Ministerio de Planificación y Desarrollo para el caso de los funcionarios administrativos 69
- 14 Esta usted interesado(a) en aplicar la evaluación del desempeño a los funcionarios públicos administrativos adscritos al Consejo Legislativo del Estado Miranda 69
- 15 Cuenta la unidad de recursos humanos con personal técnico profesional conocedor del proceso de evaluación del desempeño 70

16	Existe la disposición técnica de aplicar la evaluación del desempeño a los funcionarios administrativos del Consejo Legislativo del Estado Miranda	70
17	Existe disponibilidad presupuestaria para la aplicar la evaluación del desempeño a los funcionarios administrativos del Consejo Legislativo del Estado Miranda	71
18	Cree usted que los jefes de unidades estarán en capacidad de aplicar la evaluación del desempeño a los funcionarios administrativos del Consejo Legislativo del Estado Miranda	71
19	Ha considerado la posibilidad de contratar personal especializado en evaluación del desempeño para llevar a cabo el proceso de evaluación del desempeño a los funcionarios administrativos del Consejo Legislativo del Estado Miranda	72
20	Estaría dispuesto a celebrar convenio para la aplicación del proceso de evaluación del desempeño al personal administrativo del Consejo Legislativo del Estado Miranda	72



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
MINISTERIO DE EDUCACIÓN SUPERIOR
COLEGIO UNIVERSITARIO DE LOS TEQUES
CECILIO ACOSTA**

**Trabajo Especial de Grado para Optar al Título de Técnico Superior
Universitario en Administración. Mención: Recursos Humanos**

Consejo Legislativo del Estado Miranda

Autoras:

Yetsika Elena Cartaya Castillo
Maryorie del Mar Durán Baquedano
Ligia Esmeralda Torres Athalido

Tutores: Lic. Orestes Salerno y Lic. Carmen Salazar

RESUMEN

El presente estudio tuvo como propósito diagnosticar la situación actual en materia de Evaluación del Desempeño del personal administrativo del Consejo Legislativo del Estado Miranda, la muestra estuvo constituida por tres (3) directores y veinte (20) trabajadores del Consejo Legislativo del Estado Miranda, por consiguiente la técnica utilizada para llevar a cabo la recolección de datos fue la encuesta, en su modalidad de prueba de conocimiento, compuesta por veinte (20) ítems dirigida a los directores y doce (12) ítems dirigida a los trabajadores, de preguntas cerradas tipo dicotómicas; cuya finalidad fue determinar la información que tienen los directores y trabajadores en cuanto a la Evaluación del Desempeño que se lleva a cabo en el Consejo Legislativo del Estado Miranda. La validez del instrumento se efectuó a través del juicio de expertos, quienes revisaron la redacción, coherencia y congruencia de cada ítem y su relación con los objetivos específicos de la investigación, así que fue necesario para confiabilizar el instrumento aplicar una prueba piloto y el procedimiento estadístico fue el de Coeficiente Alpha de Cronbach, el cual reflejó que el instrumento dirigido a la directiva es muy confiable presentando un resultado de 0.83, mientras que el dirigido a los trabajadores goza de una confiabilidad alta con un resultado de 0.75. El análisis estadístico de los datos se realizó mediante la aplicación de la estadística descriptiva expresada en frecuencia porcentual. Los resultados arrojados por la aplicación de los instrumentos revelan la información manejada por los directores del Consejo Legislativo del Estado Miranda sobre los lineamientos que se deben seguir para la realización eficaz de la Evaluación del Desempeño y la información que poseen los trabajadores del Consejo Legislativo del Estado Miranda sobre la necesidad de dicha evaluación. Estos resultados constituyeron la base para identificar la situación y precisar el nivel de información que poseen las autoridades del Consejo Legislativo del Estado Miranda.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

El Recurso Humano dentro de la organización es vivo y dinámico, decide el manejo de otros recursos como los físicos, materiales o económicos. Su misión se orienta a conservar y acrecentar la experiencia, salud, habilidades, conocimientos y destrezas de los integrantes de la organización, para beneficiar con esto a ellos mismos, a la organización y a la sociedad. Cabe destacar que actualmente motivado a las nuevas tendencias, los Recursos Humanos no son administrados sino gestionados, esta nueva tendencia de la administración es conocida también como la Gestión del Talento Humano.

En este orden de ideas, los gestores de Recursos Humanos se valen de procesos administrativos tales como: planear, organizar, desarrollar, coordinar y controlar, cuyo fin es la aplicación de técnicas capaces de proveer el desempeño eficiente del personal y buscan aprovechar el máximo potencial de los trabajadores de manera positiva, motivo por el cual, hoy más que nunca son aún considerados esenciales para las nuevas tendencias administrativas.

En tal sentido, Dessler, G. (1996), destacan que en el área de la Administración de los Recursos Humanos se desarrolla un importante número de subsistemas, señalando que: “existen diversos elementos que lo integran, conocidos también como los subsistemas de Recursos Humanos tales son: reclutamiento y selección, inducción, adiestramiento y desarrollo, seguridad social, contratación colectiva,

higiene y seguridad, clasificación y remuneración, nómina y evaluación del desempeño”. (p. 213).

En lo que respecta a la Evaluación del Desempeño, ésta es la técnica que permite mejorar la interacción entre el empleado y la empresa para lograr un beneficio mutuo, recogiendo, comprobando, compartiendo, ofreciendo y utilizando información relacionada a sus labores obtenida de y sobre las personas, con el ánimo de mejorar su actuación en el trabajo, aumentando la productividad y facilitando el progreso hacia nuevos avances estratégicos.

Por otro lado, la evaluación del desempeño permite medir los logros del empleado frente a los objetivos planeados por la organización, la adquisición de destrezas, competencias y el cumplimiento de los criterios de desempeño actual. En otro orden de ideas, entre los candidatos evaluadores posibles existen: el jefe directo, los compañeros, los subordinados, los clientes y en algunos casos se incluye la autoevaluación.

Ahora bien, se debe seleccionar un modelo de evaluación del desempeño que se ajuste a la organización y que permita orientar a los ejecutivos, de manera que estos sepan transmitir a los trabajadores, lo que se espera de ellos en el ámbito laboral y profesional. En el modelo de Evaluación del Desempeño, no sólo se deben considerar los aspectos que la directiva desee evaluar, sino que éste también incluya aspectos que los trabajadores califiquen como relevantes para su evaluación.

Para efectos de la investigación, se seleccionó el Consejo Legislativo del Estado Miranda, organización de carácter gubernamental y legislativo, en la cual mediante entrevistas informales realizadas en Octubre de 2005 a la Directiva de Recursos Humanos de la organización en cuestión, se pudo conocer que: la evaluación del desempeño de los trabajadores es un subsistema que no se ha desarrollado recientemente.

De lo antes expuesto, puede inferirse que esta falta de evaluación del desempeño con frecuencia ha generado inconformidad por parte de los trabajadores, motivado quizás a la ausencia de ascensos por méritos y mejoras salariales objetivas, esta situación queda evidenciada en las entrevistas informales realizadas durante

Noviembre de 2005 a algunos de los funcionarios de diversos departamentos del Consejo Legislativo del Estado Miranda, considerándose que posiblemente esta situación este originando diversos problemas de ambiente organizacional, tales como: conflictos entre trabajador y patrono y deficiencia en cuanto al desempeño laboral, además de otros de igual importancia.

Por otra parte, cabe resaltar que los trabajadores al servicio del Consejo Legislativo del Estado Miranda, tienen el derecho a ser evaluados para posibles ascensos a cargos superiores y otras medidas administrativas, tal como lo establece la Ley del Estatuto de la Función Pública (2002), y aquellos quienes tienen la responsabilidad de supervisión están en la obligación de calificar el desempeño del personal a su cargo mediante la aplicación de la Evaluación del Desempeño a fin de contribuir a propiciar un adecuado clima organizacional que motive a los trabajadores, con el propósito de valorar el merito en el desempeño.

Ahora bien, para poder efectuar a futuro la aplicación de la Evaluación del Desempeño, es necesario principalmente detectar la situación actual de esta materia en el Consejo Legislativo del Estado Miranda a fin de poder solventar la problemática que impide el cumplimiento de la normativa antes indicada y así cumplir con lo dispuesto en el marco legal vigente. A tal efecto se formulan las siguientes interrogantes que servirán de guía a la presente investigación:

¿Cuál es la situación actual en materia de Evaluación del Desempeño del personal administrativo en el Consejo Legislativo del Estado Miranda?

¿Cuál es el nivel de información que poseen las autoridades del Consejo Legislativo, sobre la obligatoriedad de la Evaluación del Desempeño?

¿Cuál es la factibilidad de aplicar la Evaluación del Desempeño al personal administrativo del Consejo Legislativo del Estado Miranda?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Diagnosticar la situación actual en materia de Evaluación del Desempeño del Personal Administrativo del Consejo Legislativo del Estado Miranda.

Objetivos Específicos

1. Identificar la situación actual en materia de Evaluación del Desempeño del personal administrativo en el Consejo Legislativo del Estado Miranda.
2. Precisar el nivel de información que poseen las autoridades del Consejo Legislativo, sobre la obligatoriedad de la Evaluación del Desempeño.
3. Determinar la factibilidad de aplicar la Evaluación del Desempeño al personal administrativo del Consejo Legislativo del Estado Miranda.

Justificación de la Investigación

La aplicación de la Evaluación del Desempeño dentro de cualquier organización puede generar, gracias a sus resultados retroalimentación positiva o negativa al trabajador, cuando es positiva pueden implementarse desde planes de desarrollo de carrera hasta ascensos, así mismo mejoras salariales y cambios en los puestos de trabajo (rotación interna), ajustado a las políticas organizacionales, por otra parte cuando la retroalimentación es negativa se constituye en un insumo para determinar necesidades de adiestramiento pudiendo inclusive ser soporte o justificativo para el despido del personal, entre otras medidas administrativas; lo cual puede tener una incidencia en la motivación de los empleados para el desempeño de sus funciones, generando así un clima organizacional más estable y armonioso.

Es importante resaltar, que la organización objeto de estudio, se rige por leyes que tienen la finalidad de orientar a la directiva en su gestión y que procesos

administrativos cumplir, del mismo modo determinan como hacer para llevar a cabo cada uno de estos procesos ya establecidos.

Particularmente, se enfatizará en la Evaluación del Desempeño, la cual se encuentra contemplada en la Ley del Estatuto de la Función Pública (2002). Por otra parte, el Consejo Legislativo del Estado Miranda interviene como órgano legislativo en la formulación de la normativa legal y ésta le impone cumplir y hacer cumplir las leyes vigentes, razón que impulsa hacia la búsqueda de cómo llevan a cabo la Evaluación del Desempeño para sus trabajadores.

El presente trabajo de investigación, proveerá basamentos significativos que permitirá al Consejo Legislativo del Estado Miranda herramientas, para perfeccionar la operatividad de los trabajadores, y así satisfacer las necesidades tanto individuales como institucionales, ayudando al organismo a detectar al personal con potencial de desarrollo, conocer debilidades y fortalezas, permitiendo así, que la directiva pueda efectuar propuestas para la superación y eliminar las fallas detectadas a través de la presente investigación.

Por otra parte, para el Colegio Universitario de los Teques “Cecilio Acosta” (CULTCA), la investigación que se realiza es útil, ya que le suministrará tanto a los facilitadores así como a los futuros estudiantes y tesis, información actualizada incrementando el material de apoyo y contenido temático existente.

En este orden de ideas, a todo futuro profesional en el área de Recursos Humanos le es indispensable adquirir previamente conocimientos amplios de los diferentes subsistemas de esta carrera, es por ello que, la presente permite a sus autoras obtener mayor destreza en cuanto a la Evaluación de Desempeño.

Alcances

La importancia de la Administración de Recursos Humanos se centra en gran parte en la Evaluación del Desempeño, ya que ésta permite conocer detalladamente las habilidades y destrezas de los trabajadores, al igual que la forma en que estos desempeñan sus funciones. Por lo antes expuesto, lo que se procura es determinar la

situación actual en materia de Evaluación del Desempeño de los trabajadores administrativos del Consejo Legislativo del Estado Miranda y a la luz de lo dispuesto en la Ley del Estatuto de la Función Pública (2002), así como su posibilidad de aplicación teniendo en cuenta que el Consejo Legislativo del Estado Miranda es el órgano legislativo del estado e interviene en la formulación de la normativa legal, la cual a su vez le impone cumplir y hacer cumplir las leyes vigentes, motivo que genera la búsqueda de cómo llevan a cabo la Evaluación del Desempeño para sus trabajadores.

Limitaciones

En cuanto a las limitaciones que se presentaron a lo largo del desarrollo de la presente investigación se señalan las más relevantes, tales como el factor tiempo y la recolección de información a través de material bibliográfico. El primero de éstos motivado al cronograma de actividades de desarrollo y entrega de la investigación impuesto por la Institución y el segundo respecto al dificultoso acceso a material bibliográfico actualizado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Antecedentes de la Investigación

A continuación, se presenta el Marco Teórico que servirá de sustento a la presente, incluyendo de manera previa trabajos de investigación relacionados con el tema de estudio, considerando seguidamente los temas vinculantes como Administración de Recursos Humanos y Evaluación del Desempeño.

En este orden de ideas, Pérez, A. (2002) define el marco teórico como: “El conjunto actualizado de conceptos, definiciones, nociones, principios, etc, que explican la teoría principal del tópico a investigar” (p. 59).

Al realizar una revisión de trabajos previos relacionados con el tema de estudio, que servirán de antecedentes a la investigación, se destacan:

El trabajo realizado por Martínez, Y. (1998), el cual lleva por título “Diseño de un Plan de Evaluación de Desempeño para el Personal del Banco Venezolano de Crédito”, presentado ante el Instituto Universitario de Tecnología de Administración Industrial “I.U.T.A.”, para optar al grado de Técnico Superior Universitario en Administración, la finalidad del mismo fue el Diseño de un Plan de Evaluación del Desempeño, el cual se realizó a través del conocimiento de la situación en la organización objeto de estudio, el Banco Venezolano de Crédito, y posteriormente se efectuó un análisis de la calidad del trabajo para así poder brindar ascensos y mejoras a los trabajadores del banco que realmente lo ameritaban. Esta investigación estuvo

enmarcada en un proyecto factible, sustentado en un estudio de campo, cuya muestra fue representada por quince (15) funcionarios del Banco, a los cuales se les aplicó el instrumento de recolección de datos denominado Encuesta, basado en la Escala de Lickert, con cuatro (4) alternativas de respuesta. Por otra parte, cabe destacar que la información utilizada para la investigación, se obtuvo directamente del Gerente del Banco Venezolano de Crédito, y con su ayuda, se logró determinar el problema existente en la Entidad en cuanto a la Evaluación del Desempeño, de este modo se efectuó un plan para la Institución Bancaria, logrando así como conclusión: orientar a su directiva hacia las mejoras y cambios que se deben realizar en la Institución en referencia a fin de optimizar el desarrollo de tan importante subsistema.

De las conclusiones y resultados obtenidos por Martínez, Y., se pudo orientar esta investigación hacia la Directiva de la organización objeto de estudio, Consejo Legislativo del Estado Miranda, determinando que la misma puede proporcionar un nivel informativo de gran importancia.

En atención a la investigación mencionada, puede observarse la existencia de semejanzas y diferencias con la propuesta que se está sugiriendo. En relación con la semejanza puede citarse: el tipo de población encuestada; respecto a las diferencias se relacionan con el tipo de investigación a quien fue dirigida, entre otras.

Asimismo, se destaca de igual manera el trabajo de grado presentado ante el Colegio Universitario de Los Teques “Cecilio Acosta” por Alvarado, Y. e Infante, A. (2003), cuyo título es “Propuesta de un Sistema de Evaluación del Desempeño basado en Competencias dirigido al Personal Agente que labora en el Instituto Autónomo de Policía Municipal - Municipio Los Salías”, la misma fue presentada como requisito para optar al Título de Técnico Superior Universitario en Administración, Mención: Recursos Humanos. El objetivo fundamental de este trabajo de grado, fue proponer a la Policía Municipal de Los Salías, un Sistema de Evaluación del Desempeño basado en competencias.

La investigación, se orientó hacia la modalidad de proyecto factible, sustentada en un estudio de campo sobre una muestra representada por treinta y tres (33) agentes del Instituto, a quienes se le aplicó un instrumento denominado cuestionario,

elaborado bajo la escala de Lickert con cinco (5) alternativas de respuestas. Posteriormente, los datos se analizaron cualitativa y cuantitativamente, descriptivamente y en una forma explicativa, concluyendo con la factibilidad y viabilidad de la aplicación de la propuesta realizada por Alvarado e Infante, cuya investigación aportó a la presente, información relevante acerca de la Evaluación del Desempeño en Instituciones Públicas.

Por último, se realizó la revisión del trabajo presentado por Oropeza, S. y Rivas, V. (2003), titulado “Propuesta para Evaluar el Desempeño basado en Competencias del Personal Administrativo y Obrero del Servicio Estadal de Protección Integral a la Niñez y Adolescencia del Estado Miranda (SEPINAMI)”, presentado ante el Colegio Universitario de Los Teques “Cecilio Acosta” con la finalidad de optar al grado de Técnico Superior Universitario en Administración, Mención: Recursos Humanos, cuyo objeto fue proponer un sistema de Evaluación del Desempeño basado en competencias para el Personal del Servicio Estadal de Protección Integral a la Niñez y Adolescencia del Estado Miranda (SEPINAMI).

El estudio se enmarcó en la modalidad de proyecto factible, fundamentado en una investigación de campo de nivel exploratorio apoyado en un resumen documental. La muestra estuvo conformada por un total de ciento once (111) individuos, entre los cuales se encontraba tanto personal administrativo como obrero. La técnica utilizada fue la encuesta, la cual se representa por un conjunto de ítems. Por otra parte, es importante destacar que los resultados obtenidos evidencian que en el Servicio Estadal de Protección Integral a la Niñez y Adolescencia del Estado Miranda (SEPINAMI), existen deficiencias en los procesos administrativos y en la comunicación entre los empleados y la directiva, también se pudo conocer una diversidad de opiniones por parte de los empleados y obreros en cuanto a las políticas salariales e incentivos, ya que los primeros se encontraban insatisfechos mientras que los últimos sentían conformidad al respecto.

A pesar de esta diversidad de opiniones y criterios, todos los trabajadores coinciden en que deben implementarse sistemas que beneficien y orienten al trabajador con relación a las actividades a desarrollar, en este caso, permitirá ubicar al

personal de acuerdo a sus competencias individuales y así dar el máximo de su potencial y eficiencia. Permitiendo esta investigación como las anteriores, conocer más sobre la Evaluación del Desempeño en Instituciones Públicas y proporcionando las revisiones de los tres antecedentes, evidenciar parte de las diferentes situaciones posibles existentes en diversas organizaciones en cuanto al tema de estudio.

Antecedentes de la Empresa

Identificación de la Institución

El Consejo Legislativo del Estado Miranda, ejerce al Poder Legislativo en el Estado y está integrado por representantes electos conforme a lo previsto en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, siendo su función por excelencia llevar la iniciativa de las leyes en el Estado a los representantes del Poder Ciudadano, por cuanto uno de los objetivos fundamentales del proyecto de reforma que se ha emprendido, es la adecuación a la nueva realidad política, legal y social, ya que el Estado requiere un desarrollo legislativo acorde con los cambios del país.

Ubicación

El Consejo Legislativo Regional, se encuentra ubicado en Los Teques, Estado Miranda, estando sus dependencias distribuidas en tres (3) edificaciones cercanas, ubicadas en la calle Guaicaipuro de esa ciudad.

Reseña Histórica

La Asamblea Legislativa tiene sus antecedentes históricos ubicados en el año 1891, fecha que debe ser comprobada, según la cual la Asamblea funcionaba en La Victoria, Capital del Estado; su Presidente fue Andrés Alfonso y su Secretario Rafael Bolívar.

En 1894, la Asamblea funcionaba en Villa de Cura, según el Cronista de la Ciudad de Los Teques, Dr. Ildefonso Leal, su Presidente era Ezequiel García y su Secretaria I.B. Pérez Flores. En ese entonces la Asamblea decretó el 15 de Febrero de 1894, la Ley Orgánica de Gobierno, el Código de Policía del Estado, la Ley que establece y reglamentó el Servicio del Secretario General y la Ley Orgánica del Poder Municipal. El 30 de Mayo de 1905, la Asamblea Legislativa del Estado decreta la Ley del Escudo, Sello e Himno de la entidad.

En el año 1936, el Diputado Villasana propuso el Proyecto de Constitución Nacional en Sesión de fecha 13 de Junio del año en cuestión, cuyo Presidente era Andrés Pacheco Miranda, quien fue Diputado electo por el Distrito Páez; otro acontecimiento de singular importancia del año 1936, es el gasto de la Administración Pública, los Diputados: de Acevedo ganaban 228 Bolívares, Brión 264 Bolívares, Lander 168 Bolívares, Paz Castillo 72 Bolívares, Páez 360 Bolívares, Plaza 84 Bolívares, Sucre 60 Bolívares, Urdaneta 216 Bolívares y Zamora 108 Bolívares. En esa época sesionaban 20 Diputados quienes tenían una dieta de 30 Bolívares cada uno en treinta días, el Secretario de Cámara ganaba 300 Bolívares, los dos escribientes 400 Bolívares, un Portero 180 Bolívares, gastos de Escritorio 100 Bolívares y gastos de Recepción 400 Bolívares.

En documento del 15 de diciembre de 1940, se decreta por la Asamblea Constituyente del Estado Miranda, la Ley del Régimen Político y se deroga la Ley Orgánica de Régimen Político expedida por la Asamblea Legislativa del Estado el 08 de Marzo de 1915, dada en el Salón de Sesiones de la Asamblea Constituyente del Estado Miranda en Ocumare del Tuy, el 14 de Enero de 1926.

El 09 de Marzo de 1983, la Asamblea Legislativa del Estado Miranda en uso de sus atribuciones legales, en Resolución de Sesión Extraordinaria da a conocer para los fines consiguientes, la lista contentiva de los nombres de los integrantes de las Comisiones encargadas de organizar todo lo relacionado con los nuevos Distritos: Los Salías, Municipio Urbano San Antonio de Los Salías; por Acción Democrática: Diputados Ligia Zapata de Bello, Rosa Silva de Salvatierra, Arévalo Quijada; por

Copei: Atilio Agelvis, Mercedes de Morales, Hilda Bello, Pedro Rodríguez; por U.R.D: Quiro Rafael Arvelaez, Carlos José Veliz.

Durante el período 1996 – 1997, la Asamblea Legislativa presidida en ese entonces por el Diputado Miguel Benavides y en el empeño de modernizar el Marco Jurídico del Estado Miranda, aprueba por primera vez 12 Leyes en un período, estas son: Ley de Policía del Estado, Ley de Desarrollo Social, Ley de Cultura, Ley de Turismo, Ley de Corporación y Servicio Metropolitano, Ley de Presupuesto, Ley de Servicios de Emergencia, Ley de Salud, Ley de Industria y Comercio, Ley de Escudo y Símbolos, Ley de Desarrollo Agrícola. En el año 1997, la Cámara sancionó la Ley de Aeropuerto, Ley de Biblioteca y reformó la Ley de Contraloría.

El 15 de Diciembre de 1999, en el referéndum de consulta popular sobre si se quería o no la Constitución realizada por la Asamblea Constituyente, al darle el visto bueno a esta Constitución cambian de nombre las Asambleas Legislativas a Consejos Legislativos.

Posteriormente, para el 11 de Agosto de 2000, se incorpora el nuevo grupo de Legisladores electos para el período 2000-2004, los cuales son: Oscar Pérez, Inocencio Figueroa, Cándido Rodríguez, Gertrudis Mijares, Oswaldo Díaz, Gleen Rivas, Felix Fariñas, Maritza Sirit de Amaya, Arnaldo González, José Antonio Hernández, Carlos Machado, Tirso Colmenares, Justo Hernández, Luis Beltrán Pérez y Cruz Ortiz.

Este período legislativo se da inicio con el parlamentario Oscar Pérez, quien fue presidente durante el período comprendido desde Agosto 2000 hasta Diciembre 2000, este lapso se caracterizó por un empuje de reorganización del ente en el área política, cultural y deportiva.

Posteriormente, en Enero de 2001 asume la presidencia del Consejo Legislativo el Diputado Inocencio Figueroa, quien da inicio al proceso de reestructuración ordenada por la Asamblea Nacional, en este período no solo se reorganiza la nómina del ente sino que también la estructura organizativa del mismo y el área física, destacándose la modernización del salón de sesiones.

Para Enero de 2002 el Legislador Figueroa hace entrega de la Presidencia del ente legislativo a su homologado Cándido Rodríguez, quien continúa con el proceso de reestructuración, proceso realizado en una menor escala.

El año 2003 toma posesión de la Presidencia, la Diputada Gertrudis Mijares, este período se caracteriza por el cumplimiento de diversas cláusulas contractuales, como uniformes y cestaticket.

En el 2004 es el turno en la Presidencia del Leg. Oswaldo Díaz, quien asumió con mucha responsabilidad el cargo y de igual manera dio cumplimiento a un gran número de cláusulas. Para el 05 de Noviembre del año 2005, motivado a las elecciones regionales recibe la Presidencia el Legislador Gleen Rivas, quien asume en compañía del nuevo bloque Diputados Electos al período constitucional 2004-2008, los cuales son: Liliana González, David Alvarado, Luis Robles, Diógenes Lara, Oscar Rodríguez, Jesús Castro, Luis B. Pérez, Cruz Ortiz, Oscar Pérez, Ovidio Lozada, Michel Fernandina, Shully Rosenthal, Carlos G. Arocha y Alberto Crisafi.

Luego de acuerdos discutidos en la cámara legislativa, el Leg. Gleen Rivas es reelecto Presidente de la Cámara Legislativa para el año 2005 y se ha caracterizado por otorgar muchos beneficios extra-contractuales a sus trabajadores, de igual manera se realizó un proceso de reestructuración, tanto a nivel de nómina como a nivel organizativo y estructural.

Para el año en curso, el día 5 de Enero, se instala la nueva junta directiva y legislativa del Consejo Legislativo, sesión de cámara en donde es reelecto el Leg. Gleen Rivas para el ejercicio fiscal del año 2006.

Naturaleza de la Institución

En virtud del mandato establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, en su artículo 162, las Asambleas Legislativas de los Estados, pasan a llamarse Consejos Legislativos, estos son el Órgano Superior del Estado, en la función de Legislación y Deliberación Política, sus actos sólo están sometidos al control jurisdiccional por razones de inconstitucionalidad o ilegalidad,

está representado por legisladores y legisladoras, designados a través de la elección popular, y por ende su principal función es la de creación y sanción de las leyes, acuerdos y reglamentos estatales, así como organizar y promover la participación ciudadana e implementar los mecanismos que garanticen la inclusión de las opiniones que emanen de los diferentes sectores.

Jurisdicción y Domicilio

La jurisdicción del Consejo Legislativo del Estado Miranda comprende todo el territorio del Estado y su domicilio principal será la Ciudad de Los Teques, en este sentido según el artículo 2 de la Ley Orgánica de los Consejos Legislativos Estadales (2001): "...El Consejo sesionará en la capital de los estados y podrá excepcionalmente sesionar en otra localidad del estado por acuerdo de la mayoría absoluta de los legisladores que la conforman".

Finalidad y Objeto

Al Consejo Legislativo, le compete la función legislativa estatal, dictar las leyes, acuerdos y reglamentos, el proceso de formación, discusión y aprobación de las leyes, establecido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, la Constitución del Estado Miranda y su Reglamento de Interior y de Debates.

Misión

Su misión es crear y sancionar leyes, acuerdos y reglamentos estatales, adecuándolos a los cambios progresivos que presente el país; así como ejecutar acciones para organizar y promover la participación ciudadana e implementar los mecanismos que garanticen la inclusión de las opiniones que emanen de los diferentes sectores del Estado y de la sociedad civil.

Visión

Es colocarse a la vanguardia en la modernización de todos los Consejos Legislativos de Venezuela y constituirse en un modelo de organización social, facilitando el acceso a la información de los estamentos involucrados en el proceso de acción legislativa, para liderizar y garantizar la acción social en la que sea obligatoria la participación de los ciudadanos, las familias, las organizaciones comunitarias, las autoridades locales y estatales en defensa de los intereses y derechos de todos los ciudadanos del Estado Miranda.

Estructura Organizativa

Después de haber alcanzado las expectativas fijadas mediante un proceso de reestructuración, en cuanto a la modernización de la estructura administrativa y la racionalización de los Recursos Humanos y financieros, para el desarrollo de la labor administrativa dentro de los parámetros de eficiencia y eficacia que permitan un mejor logro de las metas y objetivos previstos, la nueva estructura del Consejo Legislativo, pretende un funcionamiento ágil y dinámico con un esquema simple, que persigue una mejor productividad, unida a una mayor satisfacción del personal. La estructura alcanzada persigue los siguientes propósitos: mayor eficiencia operativa, mejor servicio, maximización en el uso de los recursos humanos y materiales, control y evaluación continua de la gestión programática y el diseño de un sistema de información eficaz

La Estructura Organizativa del Consejo Legislativo del Estado Miranda se divide en dos, el área legislativa de cámara (VER ANEXO A) y el área de nivel administrativo (VER ANEXO B), ahora bien, en el aspecto legislativo, para el desarrollo de las actividades, el Consejo Legislativo cuenta con los Servicios de Secretaría, que estarán bajo la Dirección del Secretario, quien actuará con el apoyo del Secretario Adjunto, y ejercerán sus funciones a través de los Servicios

Legislativos, además de contar con las diferentes comisiones dependientes de la vicepresidencia y presididas por los diversos legisladores.

Por otra parte, los Servicios Administrativos estarán a cargo de un Director General y conformados por las siguientes Direcciones y Divisiones:

Dirección de Finanzas: {
- División de Informática
- División de Habilitaduría
- División de Presupuesto y Contabilidad

Dirección de Relaciones
Institucionales y Protocolar {
- División de Prensa
- Diseño Gráfico y Audiovisuales

Dirección de Recursos Humanos

Adicionalmente existe la División de Servicios Generales, la cual se depende directamente de la Dirección General. Por otra parte, el Consejo Legislativo adicionalmente dispone de las siguientes Unidades de Apoyo, dependientes de la Presidencia: Oficina de Auditoría Interna, Consultoría Jurídica y División de Seguridad.

Bases Teóricas

Administración de Recursos Humanos

Para dar inicio al desarrollo del tema de la presente investigación, se hace importante conocer ciertos aspectos previos e históricos de los Recursos Humanos, en primer lugar, se comenta el origen de la administración, para luego referirse al derecho laboral y la administración científica así como otras disciplinas, como una consecuencia de la exigencia de la clase trabajadora al fin que se reglamentara el trabajo, se pensó que bastaría aplicar los preceptos legales, pero las relaciones que se establecían requerían estudio, entendimiento y elaboración de una serie de principios para la buena práctica de los mismo.

Consecutivamente surge el trabajo en grupo, existe la diferencia de sexos y se cataloga el trabajo como algo valioso, posteriormente se utiliza por primera vez el término relaciones industriales que da paso a la administración de recursos humanos, llegando a su madurez al establecer áreas administrativas, como: capacitación, sueldos y salarios, contratación y empleo, y más recientemente el desarrollo organizacional.

Al principio, Taylor y Fayol propusieron las bases de la administración a través de la coordinación y dirección como la mejor manera de emplear los recursos humanos. Taylor creó las "oficinas de selección". La organización funcional trajo la aparición de especialistas en las áreas de finanzas y producción, luego empezaron a aparecer en los Estados Unidos los departamentos de relaciones industriales como consecuencia de la necesidad de poner en manos de los expertos, una función importante de elaboración de nóminas.

En este orden de ideas, es necesario definir también los recursos humanos que según Chiavenato, I. (2000) es: El conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las "personas" o recursos humanos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación, recompensas y evaluación del desempeño. (p. 9).

Tal y como se evidencia en las definiciones anteriores, la utilización de la expresión “Recursos Humanos”, no es siempre objeto de una manifestación unánime, pues hay quienes opinan que las personas no son recursos sino que tienen recursos, tales como el conocimiento, la capacidad y la experiencia, definidas también como aspectos cualitativos; no obstante la mayoría de los autores concuerdan en el hecho de que éstos son el recurso indispensable de toda organización.

Adicionalmente, el tema general del presente estudio es la Administración de Recursos Humanos, al respecto Dessler G. (ob. cit.) manifiesta que:

Para comprender lo que significa administración de personal, primero tenemos que preguntar qué hacen los administradores. La mayoría de los expertos están de acuerdo en que existen cinco funciones básicas que todos los gerentes realizan: planificación, organización, formación de un equipo de trabajo dirección y control. En total estas funciones representan lo que a menudo se llama proceso administrativo. (p. 2)

De igual manera, Chiavenato, I. (ob. cit) indica que la Administración de Recursos Humanos es: un conjunto de decisiones integradas sobre las relaciones de empleo que influyen en la eficacia de los empleados y las organizaciones. (p. 9)

De acuerdo a lo antes expuesto, se puede deducir que estas funciones (planeación, organización, desarrollo, coordinación y control) son capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella, alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

Esta es un área de estudios relativamente reciente, así como perfectamente aplicable a cualquier tipo o tamaño de organización, tiene como una de sus tareas, proporcionar las capacidades humanas requeridas por una organización y desarrollar habilidades y aptitudes del individuo para ser satisfactorio a sí mismo y a la colectividad en que se desenvuelve.

No se debe olvidar que las organizaciones dependen, para su funcionamiento y evolución, primordialmente del elemento humano con que cuenta. Puede indicarse sin exageración, que una organización es el retrato de sus miembros.

Así mismo, es importante resaltar que la Administración de Recursos Humanos está constituida por subsistemas independientes, entre estos se observan los de: alimentación, aplicación, mantenimiento, desarrollo y control.; el primero de estos hace referencia a la investigación del mercado, mano de obra, reclutamiento y selección; el segundo se enfoca en el análisis y descripción de los puestos, integración o inducción, evaluación del mérito y movimiento de personal; el tercero incluye todo lo relacionado a la remuneración, planes de beneficios sociales, higiene y seguridad en el trabajo; el cuarto abarca entrenamiento y planes de desarrollo personal y por último el quinto se centra en banco de datos, sistema de información y auditoría de recursos humanos.

Igualmente, estos sistemas se encuentran íntimamente interrelacionados y son interdependientes, si los Recursos Humanos se toman en consideración desde el principio de la elaboración del plan estratégico, se podrá medir la naturaleza y amplitud del esfuerzo a desarrollar y de las situaciones difíciles, por lo que es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos las habilidades, entre otros, de los miembros de la organización en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

Por otra parte, los objetivos de la administración de Recursos Humanos se derivan de los objetivos de la organización entera. Toda organización tiene como uno de sus principales objetivos la creación y distribución de algún producto, todos los órganos aplicados directamente en la creación y distribución de ese producto o servicio realizan la actividad básica de la organización.

Así mismo, cabe recalcar los objetivos de la administración de recursos humanos que de acuerdo a Chiavenato, I. (ob. cit.) son:

- 1.- Crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con habilidades, motivación y satisfacción suficientes para conseguir los objetivos de la organización.
- 2.- Crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan la aplicación, el desarrollo y la satisfacción plena de las personas y el logro de los objetivos individuales.
- 3.- Alcanzar eficiencia y eficacia con los recursos humanos disponibles. (p. 11)

De lo antes expuesto se infiere que uno de los aspectos más importantes de la administración de recursos humanos es precisamente conocer a fondo sus objetivos, ya que éstos son los que permiten mantener un criterio de qué es lo que se quiere alcanzar y cuál es la mejor manera para lograrlo.

En otro orden de ideas, vale destacar lo que Chiavenato, I. (2004) indica en relación a la Gestión del Talento Humano:

Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes. (p. 6)

Ahora bien, gestionar cada Recurso Humano es ante todo, invertir en la evolución de su nivel de conocimientos mediante la formación y también crear y explotar situaciones capaces de permitir la evolución individual dentro de la esfera de conciencia de su entorno profesional, sin embargo, igualmente consiste en definir, organizar y animar las estructuras que relacionan a los hombres, es decir, la red de comunicaciones a través de la cual se afrontan los proyectos de cada persona y los proyectos colectivos de la organización, siendo un elemento clave en ese desarrollo del talento la Evaluación del Desempeño.

Evaluación del Desempeño

La Evaluación del Desempeño, es definida por Dessler, G. (ob. cit.) como:

Una técnica que nos sirve de información base, en la cual pueden tomarse decisiones de promoción y remuneración y a su vez ofrece una oportunidad para que el supervisor y su subordinado se reúnan y revisen el comportamiento de éste relacionado con respecto a su desempeño. Así mismo, permite que ambos desarrollen un plan para corregir cualquier deficiencia que la evaluación haya descubierto y les permite reforzar las cosas que el subordinado hace correctamente. Finalmente, la evaluación puede y debe ser central en el proceso de planeación de carrera en la empresa, ya que ofrece una buena oportunidad para revisar los planes de carrera de la persona a la luz de sus fuerzas y debilidades demostradas. (p. 329)

Adicionalmente, Wether y Davis (2000) indican que: es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna. (p. 27)

De las definiciones anteriores, se puede señalar que la Evaluación de Desempeño es la técnica que permite mejorar la interacción entre el empleado y la empresa, para lograr un beneficio mediante la recolección, comprobación, el compartir, ofrecer y utilizar información obtenida de y sobre las personas en relación a su trabajo, con el ánimo de mejorar su actuación, aumentar la productividad y facilitar la adaptación a nuevos avances estratégicos.

También es importante indicar que en la evaluación del desempeño, el empleado debe ser auxiliado si ésta arroja alguna falla por parte del funcionario, o debe ser alentado si el empleado demuestra un desempeño satisfactorio, de manera que, la evaluación del desempeño sirve de insumo para la toma de decisiones con respecto al talento humano.

En otro sentido, Reyes, A. (1995) al referirse a las consecuencias de la Evaluación del Desempeño señala:

1.- Rotación: Es el número de trabajadores que salen y vuelven a entrar, en relación con el total de una empresa, sector nivel jerárquico, departamento o puesto. 2.- Movilidad interna del personal que es el número de trabajadores que cambian de puesto sin salir de la empresa, en relación con el número total de los que forman un sector, departamento, sección o puesto. Dentro de la movilidad del personal se dan los siguientes tipos principales: a) Transferencia: Entendemos por ésta, el cambio estable a otro puesto que no supone mayor jerarquía ni mayor salario. Si el cambio fuere a un puesto que llena estas últimas características, no se trataría de simple transferencia, sino de ascenso. b) Ascensos: Pueden considerarse como el cambio de un trabajador a puestos de mayor importancia y salario, siempre que este cambio de algún modo le sea debido y, por lo tanto, sea para la empresa exigible en alguna forma. c) Promociones: Se entiende por éstas, el cambio de un trabajador o empleado a un puesto de confianza que por lo tanto, no puede exigirse, al menos con base en elementos objetivos. d) Descensos: Consisten en el paso de puestos de mayor importancia y salario, a otros que suponen características inferiores en estos dos elementos. (p.163)

Por lo cual, la Evaluación del Desempeño permite el mejor manejo del recurso humano dentro de la organización y su resultado es considerado materia prima para ascensos, mejoras salariales y traslados, entre otras acciones administrativas que son consecuencia directa de los resultados arrojados.

Adicional a todo lo antes expuesto, cabe mencionar lo que refleja Dessler, G. (ob. cit) respecto a los pasos de la Evaluación del Desempeño:

La evaluación del desempeño comprende tres pasos: Definir el Puesto, evaluar el desempeño y ofrecer retroalimentación. La evaluación del Desempeño significa comparar el rendimiento real del subordinado con los criterios de desempeño determinados en el paso uno; esta evaluación requiere una o más sesiones de retroalimentación, durante las cuales se comentan el desempeño y progresos del subordinado y se hacen planes para cualquier desarrollo que se requiera. (p. 165)

En relación a la cita anterior es esencial destacar que como paso previo a la Evaluación del Desempeño resulta indispensable el contar con una ajustada descripción del cargo que debe conocer el trabajador, con el fin de que éste último domine los aspectos claves en los cuales será evaluado y permitiendo a su vez que la parte evaluadora tenga ciertos lineamientos y parámetros para tal fin.

Asimismo resulta importante relacionar las ventajas y desventajas de la Evaluación del Desempeño expuestas por Chiavenato, I. (ob. cit.) con la organización objeto de estudio, lo cual se realiza seguidamente:

Para iniciar, se indicaran las ventajas que se dividen en tres (3) aspectos básicos vinculados al caso específico de la organización objeto de estudio, Consejo Legislativo del Estado Miranda, el primero de éstos conformado por las ventajas para el jefe directo: todo jefe del Consejo Legislativo del Estado Miranda estará interesado en evaluar el desempeño de los trabajadores contando con un sistema que no sea subjetivo; también es ventajoso para que se propongan medidas y disposiciones para elevar el desempeño de los trabajadores del Consejo Legislativo del Estado Miranda; además la Evaluación mejora la comunicación entre el jefe y los subordinados, lo que hace que el trabajador conozca los mecanismos de evaluación como un sistema objetivo, confíen en él y puedan saber cual es su desempeño. En un segundo lugar se encuentran las ventajas para el subordinado: Los empleados del Consejo Legislativo

del Estado Miranda se benefician al conocer cuáles son los aspectos que valora y evalúa la organización; el trabajador también conoce según la evaluación de su jefe cuales son las expectativas que se tienen en él con relación a su trabajo y desempeño; al igual que tiene conocimiento de las medidas que se tomarán al momento de mejorar su desempeño y las medidas que él debe tomar por su cuenta para su mejor desempeño y por medio de la evaluación del desempeño el trabajador puede autoevaluar y autocriticar su desarrollo. Y por último se encuentran las ventajas para el Consejo Legislativo del Estado Miranda: La institución puede evaluar de manera objetiva su desarrollo en cuanto a potencial humano; además de conocer cuales son los empleados que necesitan entrenamiento y cuáles pueden ser tomados en cuenta para ascensos y transferencias; también puede ofrecer oportunidades de crecimiento a sus empleados y estimular la productividad que se ha observado en la evaluación de sus trabajadores.

En cuanto a las desventajas, estas también son divididas en tres (3) aspectos predominantes, sin embargo cabe resaltar que éstas se derivan de la no aplicación de la Evaluación del Desempeño considerando igualmente el caso del Consejo Legislativo del Estado Miranda; el primero relacionado con las desventajas para el jefe directo: El jefe del Consejo Legislativo del Estado Miranda no podrá evaluar el desempeño de los trabajadores subordinados a él; se hará difícil el proponer medidas y disposiciones para elevar el desempeño de los trabajadores del Consejo Legislativo del Estado Miranda y para culminar la comunicación entre el jefe y los subordinados se hará complicada por la falta de este programa de evaluación. En un segundo término se encuentra las desventajas para el subordinado: los empleados del Consejo Legislativo del Estado Miranda no conocerán cuáles son los aspectos que valora la organización de sus empleados; el empleado no se entera cuales son las expectativas de su jefe con relación a su trabajo y desempeño; el trabajador tendrá dificultad para autoevaluar y autocriticar su desarrollo. Por último, pero no menos importante se encuentra las desventajas para el Consejo Legislativo del Estado Miranda: El Consejo Legislativo del Estado Miranda no podrá evaluar de manera objetiva su desarrollo en cuanto a potencial humano; no podrá conocer cuales son los empleados que necesitan

entrenamiento y cuáles pueden ser tomados en cuenta para ascensos y transferencias, ayudando así a la toma de decisiones; tampoco permite ofrecer oportunidades de crecimiento a sus empleados y estimular la productividad que se ha observado en la evaluación de sus trabajadores.

Por otra parte, existe una lista de características de la evaluación del desempeño que vale la pena destacar, entre estas se encuentran la mejora del desempeño, las políticas de compensación, las decisiones de ubicación, las necesidades de capacitación y desarrollo, la planeación y desarrollo de la carrera profesional.

La retroalimentación sobre el desempeño, guía las decisiones respecto a las posibilidades profesionales específicas, la imprecisión de la información, los errores en el diseño del puesto y los desafíos externos.

Adicionalmente, es de suma importancia para esta investigación manejar la clasificación de los métodos de Evaluación del Desempeño, al respecto Dessler, G. (ob. cit.) indica que existen los siguientes métodos:

1. Técnica de escala grafica de calificación: es una de las más utilizadas y sencilla, pues consta de una lista de características y un rango de desempeño de cada una. Se califica al identificar la puntuación que describa su nivel de desempeño en cada característica. Es una evaluación subjetiva del desenvolvimiento del empleado pues se basa únicamente en la opinión del evaluador, es fácil de desarrollar e impartir y los evaluadores requieren poca capacitación para administrarlo, además se puede aplicar a grupos grandes de empleados. Como aspecto negativo de este método se puede mencionar las distorsiones de información debido a la subjetividad de la evaluación. En esta técnica son eliminados los aspectos específicos para evaluar con el mismo instrumento diversos tipos de puestos, por lo que se califica de manera muy general y el empleado tiene poca oportunidad de mejorar aspectos deficientes y reforzar otros.
2. Método de alternancia en la clasificación: Se clasifica a los empleados desde el mejor al peor, basándose en una característica en particular, el departamento de personal asigna puntuaciones a los diferentes puntos de la lista de verificación tomando en cuenta la importancia de cada uno.
3. Método de comparación de pares: se clasifica a los empleados en pares, y de acuerdo a un elemento en particular se determina el más idóneo. Son útiles para la toma de decisiones sobre aumento de sueldos, promociones y cualquier otro beneficio, porque permite ubicar a los empleados de mejor a peor.
4. Método de distribución forzada: se colocan porcentajes en varias categorías de desempeño a cada empleado, se escribe el nombre de cada

- empleado en una tarjeta separada, para cada característica a evaluar se coloca la tarjeta del empleado en la categoría de desempeño adecuada.
5. Método del incidente crítico: se registran las acciones más destacadas (positivas o negativas) de la conducta de los empleados relacionados con el trabajo, se registran solamente las acciones que son responsabilidad del empleado.
 6. Método de la administración por objetivos: el evaluador y el empleado se trazan metas deseables y específicas para los empleados y se revisa eventualmente el progreso, es necesario que el empleado obtenga retroalimentación con frecuencia. (p. 332)

A fin de poder determinar en cierto nivel la factibilidad de cada uno de los métodos antes mencionados se hace inminente realizar un pequeño análisis, indicando a criterio propio cuáles son las ventajas y desventajas de cada uno de ellos, lo cual se realizará seguidamente.

En cuanto a la Técnica de Escala Gráfica de Calificación se mencionan las siguientes ventajas: brinda a los evaluadores un instrumento de evaluación de fácil comprensión y de simple aplicación; posibilita una visión integrada y resumida de los factores de evaluación, es decir, de las características de desempeño más destacadas por la empresa y la situación de cada empleado ante ellas; y exige poco trabajo al evaluador en el registro de la evaluación, ya que lo simplifica enormemente. Respecto a las desventajas, se consideran: no permite al evaluador tener mucha flexibilidad y por ello debe ajustarse al instrumento y no éste a las características del evaluado; está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su apreciación acerca de los subordinados para todos los factores de evaluación; cada persona interpreta y percibe las situaciones a su manera; tiende a rutinizar y generalizar los resultados de las evaluaciones; requiere procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir distorsiones e influencia personal de los evaluadores; y por último presenta resultados tolerantes o exigentes para todos sus subordinados.

Adicionalmente, el Método de Alternancia en la Clasificación: Como ventaja se encuentra lo económico que resulta su aplicación, la facilidad de aplicación, la poca capacitación que requiere el evaluador y su forma estándar. Como desventaja se

observan tanto la subjetividad del método, como las posibles interpretaciones equivocadas, al igual que la asignación de valores incorrectos a los puntos a evaluar.

En este orden de ideas es preciso destacar lo relacionado al Método de Comparación de Pares, en cuanto a ventajas se señalan que supera las dificultades de la tendencia a la medición central y excesiva benignidad, siendo también un proceso simple de fácil aplicación; sin embargo presenta como desventaja que esta sujeto a distorsiones por factores personales y acontecimientos recientes.

Por otra parte, el Método de Distribución Forzada tiene como ventaja que proporciona resultados más confiables y exentos de influencias subjetivas y personales, por cuanto elimina el efecto de generalización (halo); su aplicación es simple y no requiere preparación intensa o sofisticada de los evaluadores; reduce las distorsiones introducidas por el evaluador; y es fácil de aplicar además se adapta a una gran variedad de puestos. Cabe destacar que sus desventajas principales son la elaboración e implementación ya que son complejas, exigiendo un planeamiento muy cuidadoso y demorado; es un método básicamente comparativo y discriminativo, representa resultado globales; discrimina sólo los empleados buenos, medios y débiles, sin dar mayor información; cuando se utiliza para fines de desarrollo de recursos humanos, necesita una complementación; y para finalizar deja de evaluar sin ninguna noción del resultado de la evaluación con respecto a sus subordinados.

El Método de Incidente Crítico es útil para la retroalimentación del empleado y reduce el efecto de distorsión que tienen en la memoria los hechos recientes. Su principal desventaja se debe a que supervisor de alguna manera omite algunos detalles en el registro y se pierda así información valiosa.

Por último en el Método de Administración por Objetivos cuando se fijan metas para el futuro, el empleado obtiene motivación, pues cuenta con una meta específica que le sirve de guía para organizar y dirigir sus esfuerzos. La desventaja de este método se centra en fijar los objetivos de manera que no resulten ser muy ambiciosos pero que tampoco sean de poca importancia, además se deben considerar todos los factores relevantes del cargo, de lo contrario se puede pasar por alto información necesaria en la evaluación.

Para que los métodos antes mencionados tengan éxito, los subordinados deben ser informados de antemano del desempeño laboral que en la organización se considera aceptable y del tiempo en que se espera ejecuten las labores obteniendo los resultados esperados. Un supervisor debe implementar a todos sus trabajadores el instrumento de evaluación, sin ninguna preferencia, por otra parte, un problema en la Evaluación del Desempeño se origina también por la mala comunicación en el momento de realizar las entrevistas.

Ahora bien, según Wether W. y Davis K. (ob. cit.) “los sistemas de evaluación que implican la participación de los gerentes y supervisores tienen mayor aceptación. La participación incrementa el interés y la comprensión. Para hacer plenamente operativo un sistema de evaluación se debe capacitar a los evaluadores” (p. 85).

Por lo que es esencial se informe a los evaluadores el procedimiento que se utilizará para la evaluación, la mecánica de las aplicaciones, los posibles errores o fuentes de distorsión y respuestas a preguntas que pueden surgir. Luego de dar una capacitación al evaluador se comienza la fase de las evaluaciones, sin embargo, cabe destacar que los resultados de las evaluaciones ejercen escaso influjo en la mejora del desempeño de los empleados, a menos que se les proporcione retroalimentación, esa retroalimentación se suministra durante la entrevista de evaluación.

De igual manera, cabe resaltar que cualquiera de los métodos antes descritos pueden presentar inconvenientes y para evitar este tipo de situación se puede utilizar la capacitación de los evaluadores, conocida como el método para reducir las distorsiones, en donde los especialistas en personal pueden reducir los riesgos de distorsión por medio de la capacitación, retroalimentación y una selección adecuada de técnicas de evaluación; al respecto Wether W. y Davis K. (2000) exponen que:

La capacitación de los evaluadores puede incluir tres pasos: explicar, en primer lugar, la naturaleza de las fuentes de distorsión; en segundo, la importancia de las evaluaciones del desempeño en las decisiones sobre personal, para resaltar la necesidad de imparcialidad y objetividad, y en tercero, permitir a los evaluadores que se ejerciten en varias evaluaciones de práctica antes de efectuar las evaluaciones del personal a su cargo. (p. 69)

Por lo antes expuesto se hace necesario e indispensable que las organizaciones tengan siempre presente el hecho de capacitar a los evaluadores, ya que esto permite en cierto nivel que la evaluación del desempeño sea lo más objetiva y precisa posible, garantizando así una mejor toma de decisiones de acuerdo a los resultados que ésta arroje.

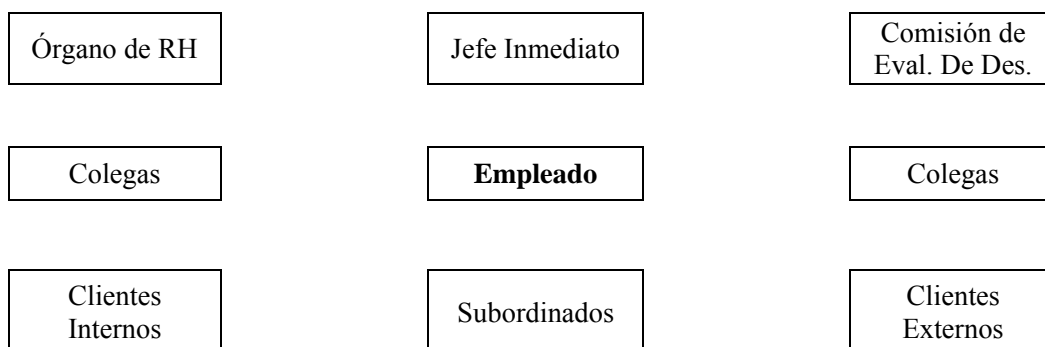
Adicionalmente cabe mencionar que uno de los métodos más adecuados para la evaluación del desempeño es el llamado Evaluación de 360°, al respecto sugiere el autor Chiavenato, I. (ob. cit) lo siguiente:

Recientemente surgió otra novedad: la evaluación circular de desempeño, en la que participan todas las personas que mantienen alguna interacción con el avaluado. En la evaluación participan el jefe, los colegas y los pares, los subordinados, los clientes internos y externos, y los proveedores, en fin todas las personas en una amplitud de 360°. La evaluación realizada de este modo es más rica porque recolecta información de varias fuentes y garantiza la adaptabilidad y el ajuste del empleado a las diversas exigencias del ambiente de trabajo y de sus compañeros. No obstante, ser el centro de atención no es nada fácil para el evaluado, porque este se torna muy vulnerable si no tiene la mente abierta y receptiva al sistema. (p.203)

Por otra parte, Chiavenato, I. (ob. cit) expone en el Cuadro N° 1 la manera esquemática del nivel de responsabilidad en la evaluación del desempeño, como se expone en el cuadro N° 1.

Cuadro N° 1

¿De quién es la responsabilidad de la evaluación de desempeño?



Fuente: Chiavenato, I. (p. 204)

De lo antes expuesto se hace necesario mencionar brevemente lo que a criterio propio se deriva de las definiciones dadas por Chiavenato, I. (ob. cit.) respecto a los evaluadores mencionados en la figura anterior:

a) Órgano de Recursos Humanos: ésta es una opción adicional utilizada básicamente en organizaciones conservadoras, en donde la dirección de recursos humanos asume en su totalidad la responsabilidad de la Evaluación del Desempeño de todas las personas de la organización, por lo cual no es muy utilizada por su carácter centralizador.

b) El jefe inmediato: Esta en la mejor posición de realizar esta función, si bien no siempre está preparado para hacerlo o no tiene el tiempo necesario para observar a cabalidad el desempeño de los trabajadores. Por lo que, en muchos casos es necesario que el superior del supervisor revise las evaluaciones que éste ha realizado, evitando así las evaluaciones superficiales y permitiendo obtener resultados objetivos.

b) Comisión de Evaluación de Desempeño: no todas las organizaciones tienen ésta comisión, sin embargo, la misma se encarga de manejar todo lo concerniente a la Evaluación del Desempeño; ésta se encuentra constituida por personas de diversas unidades de la empresa, participando miembros permanentes y transitorios.

d) Colegas: La evaluación de los compañeros es aún mas precisa y válida que la realizada por los superiores, ya que frecuentemente los compañeros advierten el desempeño en diversas situaciones y pueden captar una imagen realista cuando trabaja sin ninguna supervisión. Pese a las ventajas de la evaluación por compañeros, esta ha dejado de usarse por algunas desventajas

e) Evaluación de Clientes (internos y externos): Este tipo de evaluador es muy útil en las empresas que prestan algún tipo de servicio o en aquellos en donde el cliente es de suma importancia para su crecimiento, motivado a que usualmente es al cliente a quien desea mantener satisfecho y la opinión de éste cuenta mucho a la hora de tomar en cuenta a los trabajadores para cualquier incentivo que se le otorgue.

f) Evaluación de subordinados: Se ha usado en empresas importantes por ser eficaz para retroalimentar a los gerentes en cuanto a la forma de como los subordinados lo observan. Los aspectos más comunes que se evalúan por los

subordinados son: liderazgo, comunicación oral, delegación de autoridad, integración de los empleados en equipos y el interés que muestra por los subordinados.

g) Empleado (auto evaluación): Ésta es beneficiosa cuando la organización desea aumentar el compromiso del empleado, pues lo hace reflexionar en sus fortalezas y debilidades, lo que probablemente lo estimule a mejorar su trabajo.

En relación a ésta última cabe destacar la opinión de Dessler, G. (ob. cit.): “el problema básico es que la mayoría de los resultados muestran que los trabajadores se evalúan consistentemente más alto que las calificaciones que reciben de sus supervisores o compañeros” (p. 14); razón por la cual la auto-evaluación es recomendada para el desarrollo del personal, pero no para la toma de decisiones administrativas.

Bases Legales

Como toda institución a nivel nacional, el Consejo Legislativo se rige por la máxima Ley del país, la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), ésta establece en su Artículo N° 89 lo siguiente: El trabajo es un hecho social y que gozará de la protección del Estado. La Ley dispondrá lo necesario para mejorar las condiciones materiales, morales e intelectuales de los trabajadores y trabajadoras. (s/p)

De lo antes expuesto se desprende que la Evaluación del Desempeño puede considerarse como uno de los factores establecidos para mejorar las condiciones laborales de los trabajadores de una organización determinada.

Ahora bien, el Consejo Legislativo del Estado Miranda, por ser un Organismo de carácter gubernamental se rige por la Ley del Estatuto de la Función Pública (2002) y la Ley Orgánica de los Consejos Legislativos de los Estados (2001), al respecto se puede indicar lo siguiente:

La Ley del Estatuto de la Función Pública (ob. cit) establece en su Título I, Disposiciones Fundamentales, Artículo 1º, lo siguiente:

La presente Ley regirá las relaciones de empleo público entre los funcionarios y funcionarias públicos y las administraciones públicas

nacionales, estatales y municipales, lo que comprende: 1.- El sistema de dirección y de gestión de la función pública y la articulación de las carreras públicas. 2.- El sistema de administración de personal, el cual incluye la planificación de recursos humanos, procesos de reclutamiento, selección, ingreso, inducción, capacitación y desarrollo, planificación de las carreras, evaluación de méritos, ascensos, traslados, transferencia, valoración y clasificación de cargos, escalas de sueldos, permisos y licencias, régimen disciplinario, normas para el retiro. PARÁGRAFO UNICO: quedan excluidos de la aplicación de esta Ley: 1.- Los funcionarios y funcionarias públicos al servicio del Poder Legislativo Nacional; 2.- Los funcionarios y funcionarias públicas a que se refiere la Ley del Servicio Exterior; 3.- Los funcionarios y funcionarias públicas al servicio del Poder Judicial; 4.- Los funcionarios y funcionarias públicas al servicio del Poder Ciudadano; 5.- Los funcionarios y funcionarias públicas al servicio del Poder Electoral; 6.- Los obreros y obreras al servicio de la administración pública; 7.- Los funcionarios y funcionarias públicas al servicio de la Procuraduría General de la República; 8.- Los funcionarios y funcionarias públicas al servicio del Servicio Nacional Integrado de Administración Aduanera y Tributaria (SENIAT); 9.- Los miembros del personal directivo, académico, docente, administrativo y de investigación de las universidades nacionales. (s/p)

En el artículo anterior se evidencia claramente que el Poder Legislativo Nacional no está sujeto a esta Ley, no obstante, el mismo enunciado deja apreciar que el Poder Legislativo Regional no se encuentra excluido, en este orden de ideas, es necesario resaltar que el Consejo Legislativo del Estado Miranda, organización objeto de estudio, sí se debe regir por dicha Ley.

Otro artículo que hace referencia a una de las Leyes por las que se deben regir los Consejos Legislativos Estadales, es el Artículo 1° (Objeto) de la Ley Orgánica de los Consejos Legislativos de los Estados (ob. cit), el cual se encuentra ubicado en el Capítulo I, Disposiciones Generales y es del tenor siguiente: Esta Ley tiene por objeto establecer las bases y principios del régimen de organización y funcionamiento de los Consejos Legislativos de los Estados y establecer los principios generales para el ejercicio de la función legislativa. (s/p)

En este sentido, la Ley del Estatuto de la Función Pública (ob. cit.) establece la necesidad de la aplicación de la Evaluación del Desempeño a los funcionarios y funcionarias al servicio de los organismos e instituciones que se rigen por ella, en

relación se citan los siguientes artículos ubicados en el título V (Sistema de Administración de Personal), Capítulo IV (Evaluación del Desempeño):

Art. 57: La evaluación de los funcionarios o funcionarias públicos en los órganos y entes de la Administración Pública comprenderá el conjunto de normas y procedimientos tendentes a evaluar su desempeño. Los órganos y entes de la Administración Pública Nacional deberán presentar al Ministerio de Planificación y Desarrollo, para su aprobación, los resultados de sus evaluaciones, como soporte de los movimientos de personal que pretendan realizar en el próximo año fiscal y su incidencia en la nómina del personal activo, conjuntamente con el plan de personal, determinando los objetivos que se estiman cumplir durante el referido ejercicio fiscal. (s/p)

Art. 58: La evaluación deberá ser realizada dos veces por año sobre la base de los registros continuos de actuación que debe llevar cada supervisor. En el proceso de evaluación, el funcionario deberá conocer los objetivos del desempeño a evaluar, los cuales serán acordes con las funciones inherentes al cargo. (s/p)

Art. 59: Tanto el Ministerio de Planificación y Desarrollo como la oficina de los recursos humanos de los diferentes entes y órganos incluidos en el ámbito de aplicación de la presente Ley, establecerán los instrumentos de evaluación en el servicio, los cuales deberán satisfacer los requisitos de objetividad, imparcialidad e integridad de la evaluación. (s/p)

Art. 60: La evaluación de los funcionarios y funcionarias públicos será obligatoria, y su incumplimiento por parte del supervisor o supervisora será sancionado conforme a las previsiones de esta Ley. (s/p)

Art. 61: Con base en los resultados de la evaluación, la oficina de recursos humanos propondrá los planes de capacitación y desarrollo del funcionario o funcionaria público y los incentivos y licencias del funcionario en el servicio, de conformidad con la presente Ley y sus reglamentos. (s/p)

Art. 62: Para que los resultados de la evaluación sean válidos, los instrumentos respectivos deberán ser suscritos por el supervisor o supervisora inmediato o funcionario o funcionaria evaluador y por el funcionario o funcionaria evaluado. Este último podrá hacer las observaciones escritas que considere pertinente. Los resultados de la evaluación deberán ser notificados al funcionario evaluado, quien, podrá solicitar por escrito la reconsideración de los mismos dentro de los cinco días hábiles siguientes a su notificación. La decisión sobre el recurso ejercido deberá notificarse por escrito al evaluado. En caso de que esta

decisión incida económicamente en el ejercicio fiscal respectivo, el organismo correspondiente deberá notificarlo al Ministerio de Planificación y Desarrollo. (s/p)

Todo lo antes expuesto indica que la ordenanza jurídica vigente, por la cual se rige el Consejo Legislativo del Estado Miranda, organización en la cual se realiza la investigación, arroja muy claramente que se debe evaluar a los funcionarios y funcionarias públicas al servicio del mismo y los resultados se deben presentar ante el Ministerio de Planificación y Desarrollo para ser aprobados, sirviendo de sustento en los cambios de personal y determinado así los objetivos que se fijaran en el próximo año fiscal. Adicionalmente, la frecuencia de la evaluación del desempeño es de seis meses aproximadamente y tomando en cuenta los registros que llevará el supervisor de la actuación del trabajador durante ese período. Además cada funcionario debe estar al tanto de los objetivos que se evaluarán, así mismo es importante señalar que para una evaluación también se cuenta con el apoyo del Ministerio de Planificación y Desarrollo y la Oficina de los Recursos Humanos de cada organismo, ya que son los que imponen los instrumentos de evaluación. En caso de que la evaluación no fuese aplicada, la Ley señala que existen sanciones para los supervisores encargados. Igualmente es necesario realizar las observaciones y a su vez notificar a los evaluados los resultados por escrito para que la evaluación sea efectiva, seguidamente se propondrán planes a los evaluados en relación a su necesidad, bien sean planes de capacitación y desarrollo, incentivos, licencias, entre otros impuestos por la Ley antes mencionada. Razón legal que apoya la investigación y le da bases para poder indagar y detectar la situación actual en materia de Evaluación del Desempeño en el Consejo Legislativo del Estado Miranda.

Definición de Términos Básicos

Análisis de desempeño: Estudio cuidadoso del desempeño a fin de identificar deficiencias y corregirlas con nuevo equipo, un nuevo empleado, un programa de capacitación o algún otro medio. (Gary Dessler. 1996)

Análisis de puesto: Recolección, evaluación y organización de información referente a puestos. (Idalberto Chiavenato. 2000)

Capacitación: Proceso de enseñanza a los nuevos colaboradores en las habilidades básicas que necesitan para desempeñar su trabajo. (Gary Dessler. 1996)

Clima organizacional: Grado en que el entorno es favorable o desfavorable para las personas que integran la organización. (Gary Dessler. 1996)

Compensación: Aportaciones que confiere la organización a cada persona a cambio de su trabajo. (Idalberto Chiavenato. 2000)

Confiabilidad: Características que se refiere a la consistencia de las calificaciones obtenidas por la misma persona cuando se le aplica nuevamente la prueba idéntica o una equivalente. (Gary Dessler. 1996)

Disciplina: Procedimiento que corrige o castiga a un subordinado debido a que violado una regla o procedimiento. (Gary Dessler. 1996)

Entrevista de evaluación: Sesiones de verificación del desempeño que proporcionan retroalimentación a los empleados sobre su desempeño anterior o sobre su potencial futuro. (Gary Dessler. 1996)

Evaluación del desempeño: Proceso de determinar, en la forma más objetiva posible, cómo ha cumplido el empleado las responsabilidades de su puesto. (Gary Dessler. 1996)

Cuadro N° 2

Operacionalización de Variables

Objetivo General: Diagnosticar la situación actual en materia de Evaluación del Desempeño del Personal Administrativo del Consejo Legislativo del Estado Miranda

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS
Identificar la situación actual en materia de Evaluación del Desempeño del personal administrativo en el Consejo Legislativo del Estado Miranda	Evaluación del Desempeño	Es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona, en función de las actividades que cumple, las metas y resultados que debe alcanzar y de su potencial de desarrollo; es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las cualidades de una persona y, sobre todo, su contribución al negocio de la organización. (p. 198) Chiavenato I. (2002)	-Evaluación del desempeño -Criterios -Resultados -Consecuencias -Conocimiento de Ley -Deseo de participar en la evaluación del desempeño	1 2 3 4-6 7 8-12
Precisar el nivel de información que poseen las autoridades del Consejo Legislativo, sobre la obligatoriedad de la Evaluación del Desempeño	Conocimiento de dispositivo legal	Se refiere a lo señalado en materia de evaluación del desempeño conforme a lo previsto en la Ley del Estatuto de la Función Pública (2002) Las investigadoras.	-Conocimiento de dispositivo legal	1-13
Determinar la factibilidad de aplicar la Evaluación del Desempeño al personal administrativo del Consejo Legislativo del Estado Miranda	Factibilidad de aplicación	Disposición de los responsables de llevar a cabo la evaluación del desempeño en el Consejo Legislativo del Estado Miranda, así como la suficiencia de recursos y hasta otras alternativas para la aplicación del proceso de evaluación del desempeño Las investigadoras	-Deseo de aplicar la evaluación del desempeño -Recursos Humanos -Recursos Técnicos -Recursos Financieros -Conocimiento de Jefes -Contratación de expertos -Celebración de Convenios	14 15 16 17 18 19 20

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Diseño de la Investigación

La presente investigación estará enmarcada en la modalidad de diseño de Investigación de Campo de nivel Descriptivo, al respecto la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2004) expresa:

“Se entiende por Investigación de Campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios”. (p. 14)

Por otra parte, el nivel de investigación descriptivo es definido por Arias, F. (2004) como:

“La caracterización de un hecho, fenómeno o grupo con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere”. (p. 22)

Así mismo, cabe resaltar que se infiere en que la presente investigación se encuentra en esta modalidad ya que permite observar y recolectar datos directamente

de la realidad estudiada en su medio ambiente, tal y como sucede con el Consejo Legislativo del Estado Miranda.

Población

De acuerdo a lo expresado por Arias, F. (ob. cit.) la población es: “El conjunto de elementos con características comunes que son objeto de análisis y para los cuales serán válidas las conclusiones de la investigación”. (p. 98).

Para efectos de la presente investigación la población está constituida por todos los funcionarios administrativos del Consejo Legislativo del Estado Miranda, los cuales representan un número total de sesenta y cinco (65) funcionarios administrativos y siete (7) miembros de la Dirección de Recursos Humanos de la organización en cuestión, por lo cual se evidencia que la población es de un total de setenta y dos (72) funcionarios.

De igual manera es relevante destacar que los estratos de la población de esta investigación son dos (2), ya que los niveles jerárquicos y el tipo de información requeridos por cada uno de ellos es de gran diferencia, estos están constituido por los sesenta y cinco (65) funcionarios administrativos, el primero, y el segundo por los siete (7) miembros de la Directiva de Recursos Humanos, al servicio de la organización objeto de estudio. Por todo lo antes expuesto, la población en este Diagnóstico de la situación actual en materia de Evaluación del Desempeño dirigida al Personal Administrativo del Consejo Legislativo del Estado Miranda es la siguiente:

Cuadro N° 3

Población

Estratos	Población	Porcentaje (%)
Funcionarios Administrativos	65	90.28%
Directiva de RR.HH.	7	9.72%
Total	72	100 %

Fuente: Consejo Legislativo del Estado Miranda (2006)

Muestra

A los efectos de la presente, se hace fundamental la representación de la muestra, al respecto cabe destacar que el universo de estudio en la presente constituye una población finita, tal y como señala Balestrini, M. (2002) “constituida por un determinado número de personas” (p. 137), motivo por el cual se tomará un treinta por ciento (30%) aproximadamente de la población como muestra, a fin de que esta última sea confiable. No obstante, es fundamental señalar la apreciación de Morles, citado por Arias, F. (ob. cit.) en donde se define que la muestra es “un subconjunto representativo de un universo o población” (p. 98).

La muestra utilizada para la presente investigación fue representada tomando un porcentaje superior al 30% de los funcionarios administrativos y de la directiva, quedando constituida la muestra por un total de veintitrés (23) funcionarios, tal y como a continuación se detalla:

Cuadro N° 4

Muestra

Estratos	Muestra
Funcionarios Administrativos	20
Directiva de RR.HH.	3
Total	23

Fuente: Consejo Legislativo del Estado Miranda (2006)

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Otro importante aspecto a desarrollar en el Marco Metodológico del proyecto de investigación, está relacionado con la definición de los métodos, instrumentos y técnicas de recolección de la información, razón por la cual, se debe seleccionar la técnica e instrumento de recolección de datos pertinentes para así poder responder las

interrogantes formuladas, todo esto en concordancia con el problema, los objetivos y el diseño de la investigación.

Ahora bien, se entenderá por el procedimiento o forma particular de obtener datos e información, siendo importante destacar que el instrumento de recolección de datos es un dispositivo o formato, bien sea en papel o digital, que es utilizado para obtener, registrar o almacenar cierta información. Para los efectos de la presente se utilizará la técnica conocida como encuesta, la cual es una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos, o en relación con un tema en particular, la misma será aplicada bajo la modalidad escrita, todo esto de acuerdo a lo expuesto por Arias, F. (ob. cit.) en su cuadro sobre la relación entre técnica e instrumento (p. 66) de donde se desprende lo siguiente que en un trabajo con Diseño de Investigación de Campo se pueden aplicar las técnicas de observación, encuesta y entrevista, en donde la primera de estas puede ser estructurada o no estructurada, mientras que la encuesta se enmarca dentro de oral o escrita y por último la entrevista coincide con la observación, por otra parte también se concluye de la misma fuente que el instrumento a aplicar en caso de una encuesta escrita es el cuestionario.

Después de todo lo antes expuesto, es básico definir brevemente la técnica de recolección de datos utilizada en la presente investigación, que de acuerdo a Arias, F. (ob. cit.) es:

Una técnica que pretende obtener información en relación a un tema determinado, suministrada por un grupo, ésta puede ser: 1.- Oral: esta se fundamenta en un interrogatorio “cara a cara” o por vía telefónica, en donde el encuestador pregunta y el encuestado responde, se realizan muy pocas preguntas ya que la misma es muy breve, no obstante, permite al encuestador abordar una gran cantidad de personas en un tiempo muy corto, por lo que se caracteriza por ser poco profunda pero de gran alcance. Algunos de los instrumentos empleados para la aplicación de esta técnica son la guía de encuesta, la grabadora y la cámara de video. 2.- Escrita: esta es aquella que se realiza bajo un cuestionario, el cual es la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel, sin embargo, también puede presentarse a través de medios magnéticos o a través de Internet, esta contiene una serie de preguntas relacionadas con el tema objeto de estudio, a este se le denomina cuestionario auto administrado ya que debe ser completado por

el entrevistado sin la intervención del entrevistador. El cuestionario puede ser: De Preguntas cerradas: que son aquellas con opciones de respuestas preestablecidas, para que el encuestado escoja. De Preguntas abiertas o de Desarrollo: estas no ofrecen opciones de respuesta, sino que dejan la libertad plena en manos del encuestado, el cual construye su respuesta. 3.- Mixto: aquel que combina tanto preguntas cerradas como abiertas. (p. 70)

Ahora bien, a los efectos de la presente se elaboró una encuesta basada en dos cuestionarios con diversos ítems en cada uno de ellos, en una escala de lickert de tipo dicotómica con las dos (2) respectivas alternativas de respuesta para cada uno de los ítems, el primero de estos dirigido hacia los funcionarios administrativos y el segundo dirigido a los miembros de la Directiva de Recursos Humanos del Consejo Legislativo del Estado Miranda; los ítems formulados engloban las interrogantes planteadas a fin de identificar la situación actual en materia de Evaluación del Desempeño del personal administrativo del Consejo Legislativo del Estado Miranda, precisar el nivel de información por parte de las autoridades sobre la obligatoriedad de la Evaluación del Desempeño y determinar la factibilidad de su aplicación.

La estructura de los instrumentos esta realizada por diversos ítems a responder, estos relacionados con las variables de estudio, a través de dos (2) opciones de respuesta (si y no).

Validez

Para que un instrumento de recolección de datos sea apto para su aplicación es necesario primero que nada que se verifique la validez del mismo, en este sentido la validez es definida por Pineda, E.; Alvarado, C. y Canales, F. (1994) como: “el grado en que un instrumento logra medir lo que se pretende medir” (p. 140).

En este caso, la validez de los instrumentos fue sometida a juicio de tres (3) profesionales y expertos en el área, la selección se realizó tomando en cuenta el dominio de los mismos en cuanto a los conocimientos de administración de recursos humanos y evaluación del desempeño, al igual que el manejo en el área metodológica de una investigación.

El grupo de expertos seleccionados para la validación del instrumento estuvo conformado por los siguientes:

Cuadro N° 5

Identificación de los Expertos

Apellidos - Nombres	C.I.	Título	Organismo
Basyac Salloud	8.420.680	Licenciado	C.L.E.M.
Juan Piedra	3.523.419	Licenciado	Directiva del P.C.V.
Rafael Linares	5.538.010	Licenciado	Universidad Santa María

Fuente: Equipo de Trabajo (2006)

Posterior a la revisión de los expertos, estos realizaron una serie de sugerencias y a fin de que el instrumento de recolección de datos fuera más claro y preciso, las mismas fueron acatadas y se resumen seguidamente: el primer experto, Lic. Basyac Salloud sugirió en cuanto al instrumento dirigido a los funcionarios administrativos del Consejo Legislativo del Estado Miranda, que en relación a la formulación de preguntas se debía ser más específicos por que no todos dominan lo relacionado al tema de Evaluación del Desempeño; en cuanto al segundo instrumento indico que se debe procurar vislumbrar más lo que respecta a la legalidad; en definitiva calificó los instrumentos como excelente en cuanto a los factores de coherencia, redacción y presentación, sin embargo, acotó que era necesario ajustarse a las pocas recomendaciones de forma.

En este orden de ideas, el Lic. Juan Piedra indicó que el primer instrumento debe tener más coherencia respecto a la redacción de las interrogantes, pues la relación de estas con los indicadores ha de ser muy estrecha, por lo general precisó que dicho instrumento cumple con todas las condiciones requeridas; en relación al segundo precisó que la redacción de las preguntas ha de ser similar a lo establecido en las leyes vigentes y que no se debe cambiar la idea de la obligatoriedad ya estipulada. En línea general calificó los instrumentos con buena coherencia y presentación y

buena redacción, recordando adicionalmente la integración entre las interrogantes y los indicadores.

Por último, el Lic. Rafael Linares expresó en la validación del primer instrumento que se debe ser más explícito a la hora de la formulación de las interrogantes, basándose de igual manera en lo que expresó el Lic. Salloud respecto a la información de Evaluación del Desempeño que tienen los funcionarios. Respecto al segundo instrumento sugirió ser más directos en el momento de dirigirse a la directiva del Consejo Legislativo del Estado Miranda. Finalmente estimó que los instrumentos calificaban con excelente coherencia y presentación, además de buena redacción; apuntando como observación general que se debe explicar más el instrumento dirigido a los funcionarios y en el dirigido a la directiva sugirió el uso de palabras técnicas relacionadas con el tema.

De lo antes expuesto se tomaron todas las sugerencias, debido a que como profesionales en el área éstos son los idóneos para calificar los instrumentos, posterior a las modificaciones se obtuvieron los instrumentos aplicados en la prueba piloto y en la prueba general. (VER ANEXOS C y D)

Confiabilidad

En este sentido, el instrumento de recolección de datos debe gozar de confiabilidad, la cual es definida por Pineda, E.; Alvarado, C. y Canales, F. (ob. cit.) como “la capacidad del instrumento para arrojar datos o mediciones que correspondan a la realidad que se pretende conocer, o sea, la exactitud de la medición, así como la consistencia o estabilidad de la medición en diferentes momentos. (p. 139); y para establecerla, la prueba piloto es lo recomendable; respecto a ésta, Balestrini, M. (ob. cit) señala que:

Consiste en establecer la validez de los instrumentos y procedimientos de recolección de datos en relación al problema investigado. Esta prueba previa puede ser denominada también estudio piloto, pre-test, test preliminar o investigación de ensayo y debe ser introducida en el marco del proceso de toda investigación, en la medida, que permite someterlos a ciertos correctivos, refinarlos y validarlos. (p. 166)

Por lo antes expuesto, los instrumentos de recolección de datos posterior a la validación de los expertos fueron aplicados a cinco (5) personas de la población con características similares a los miembros de la muestra, estas personas son desechadas al momento de la aplicación total del instrumento, el primero fue aplicado a tres (3) personas que forman parte de los funcionarios administrativos y el segundo a dos (2) miembros de la directiva.

En otro orden de ideas, como técnica para calcular la Confiabilidad se utilizó el procedimiento estadístico Coeficiente Alpha de Cronbach cuya fórmula estadística es la siguiente:

$$\alpha = \frac{N \times P}{1 + P(N - 1)}$$

Donde:

α : equivale a Coeficiente de Cronbach

N: equivale al número de ítems

P: equivale al promedio correlación entre los ítems

Es importante señalar que el Coeficiente Alpha de Cronbach en condiciones normales en un instrumento de recolección de datos tiende a poseer un valor igual (=) a uno (1), indicando que el cuestionario es confiable. Por lo tanto, la escala de confiabilidad del Coeficiente de Alpha de Cronbach para la determinación de la confiabilidad presenta las siguientes denominaciones en sus parámetros:

De 0,81 a 0,99 la confiabilidad es muy alta

De 0,61 a 0,80 la confiabilidad es alta

De 0,41 a 0,60 la confiabilidad es media o moderada

De 0,21 a 0,40 la confiabilidad es baja

De 0,01 a 0,20 la confiabilidad es muy baja

De 0 a 0,0 es nulo.

Ahora bien, a fin de poder determinar la confiabilidad de los instrumentos se hace necesario conocer previamente el promedio de las validaciones de los distintos expertos, en donde se sumaron los tres (3) puntajes obtenidos por cada uno de ellos y se dividió entre el número de aspectos a considerar, tal y como se evidencia en los cuadros N° 6 y N° 7, identificados como Promedio Juicio de Expertos.

Cuadro N° 6

Promedio Juicio de Experto (Instrumento N° 1: Dirigido a los funcionarios administrativos)

ITEMS	Experto N° 1			Promedio x Experto	Experto N° 2			Promedio x Experto	Experto N° 3			Promedio x Experto
	Claridad y Precisión	Congruencia con indicadores	Resultados acorde con los objetivos		Claridad y Precisión	Congruencia con indicadores	Resultados acorde con los objetivos		Claridad y Precisión	Congruencia con indicadores	Resultados acorde con los objetivos	
1	5	5	4	4,67	5	5	5	5,00	5	5	4	4,67
2	4	5	5	4,67	5	5	5	5,00	4	5	5	4,67
3	5	5	5	5,00	5	5	4	4,67	4	5	5	4,67
4	5	4	5	4,67	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
5	5	4	5	4,67	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
6	4	4	5	4,33	5	4	5	4,67	4	5	4	4,33
7	5	4	5	4,67	5	5	5	5,00	5	4	5	4,67
8	5	5	4	4,67	5	4	4	4,33	5	5	5	5,00
9	5	5	5	5,00	4	4	5	4,33	5	5	5	5,00
10	4	3	5	4,00	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
11	5	5	4	4,67	4	5	5	4,67	5	5	5	5,00
12	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00

Fuente: Equipo de Trabajo (2006)

Cuadro N° 7

Promedio Juicio de Experto (Instrumento N° 2: Dirigido a la Directiva)

ITEMS	Experto N° 1			Promedio x Experto	Experto N° 2			Promedio x Experto	Experto N° 3			Promedio x Experto
	Claridad y Precisión	Congruencia con indicadores	Resultados acorde con los objetivos		Claridad y Precisión	Congruencia con indicadores	Resultados acorde con los objetivos		Claridad y Precisión	Congruencia con indicadores	Resultados acorde con los objetivos	
1	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	4	5	5	4,67
2	4	5	5	4,67	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
3	5	4	5	4,67	4	5	5	4,67	4	5	5	4,67
4	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	4	5	5	4,67
5	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	4	4	4,33
6	5	5	5	5,00	4	4	5	4,33	5	5	5	5,00
7	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	4	4	5	4,33
8	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	4	5	5	4,67
9	5	4	4	4,33	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
10	5	5	5	5,00	4	5	5	4,67	4	4	4	4,00
11	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	4	4	4	4,00
12	4	5	5	4,67	5	4	5	4,67	5	5	5	5,00
13	5	4	5	4,67	4	5	5	4,67	5	5	5	5,00
14	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
15	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	4	5	4	4,33
16	5	5	5	5,00	4	4	5	4,33	5	5	5	5,00
17	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00
18	5	5	5	5,00	5	5	4	4,67	5	5	5	5,00
19	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	5	4	4,67
20	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00	5	5	5	5,00

Fuente: Equipo de Trabajo (2006)

Posteriormente se procede a mostrar de una forma gráfica un resumen más minucioso de los cuadros anteriores, en el cual se encuentran los datos que se tomarán a fin de aplicar la confiabilidad mediante el Alpha de Cronbach; es por ello que seguidamente se muestran los cuadros N° 8 y N° 9, denominados Resumen Juicio de Expertos.

Cuadro N° 8

Resumen Juicio de Expertos (Instrumento N° 1: Dirigido a los funcionarios administrativos)

EXPERTOS ITEMS	Experto N° 1	Experto N° 2	Experto N° 3	Resultados
1	4,67	5,00	4,67	4,78
2	4,67	5,00	4,67	4,78
3	5,00	4,67	4,67	4,78
4	4,67	5,00	5,00	4,89
5	4,67	5,00	5,00	4,89
6	4,33	4,67	4,33	4,44
7	4,67	5,00	4,67	4,78
8	4,67	4,33	5,00	4,67
9	5,00	4,33	5,00	4,78
10	4,00	5,00	5,00	4,67
11	4,67	4,67	5,00	4,78
12	5,00	5,00	5,00	5,00
TOTAL	XI=56	X2=57,67	X3=58	XT=57,22

Fuente: Equipo de Trabajo (2006)

Cuadro N° 9

Resumen Juicio de Expertos (Instrumento N° 2: Dirigido a la Directiva)

EXPERTOS ITEMS	Experto N° 1	Experto N° 2	Experto N° 3	Resultados
1	5,00	5,00	4,67	4,89
2	4,67	5,00	5,00	4,89
3	4,67	4,67	4,67	4,67
4	5,00	5,00	4,67	4,89
5	5,00	5,00	4,33	4,78
6	5,00	4,33	5,00	4,78
7	5,00	5,00	4,33	4,78
8	5,00	5,00	4,67	4,89
9	4,33	5,00	5,00	4,78
10	5,00	4,67	4,00	4,56
11	5,00	5,00	4,00	4,67
12	4,67	4,67	5,00	4,78
13	4,67	4,67	5,00	4,78
14	5,00	5,00	5,00	5,00
15	5,00	5,00	4,33	4,78
16	5,00	4,33	5,00	4,78
17	5,00	5,00	5,00	5,00
18	5,00	4,67	5,00	4,89
19	5,00	5,00	4,67	4,89
20	5,00	5,00	5,00	5,00
TOTAL	XI=98	X2=97	X3=94,33	XT=96,44

Fuente: Equipo de Trabajo (2006)

Posterior a lo antes expuesto, se procede a calcular la confiabilidad de acuerdo a la fórmula del Alpha de Cronbach, procedimiento que se señala a continuación según la fórmula correspondiente:

$$\alpha = \frac{N \times P}{1 + P(N - 1)}$$

Donde:

α : equivale a Coeficiente de Cronbach

N: equivale al número de ítems

P: equivale al promedio correlación entre los ítems

Aplicación del Alpha de Cronbach al Instrumento N° 1 (dirigido a los funcionarios administrativos):

$$\alpha = \frac{12 \times 0,20}{1 + 0,20(12 - 1)}$$

$$\alpha = \frac{2,4}{3,2}$$

$$\alpha = 0,75$$

Aplicación del Alpha de Cronbach al Instrumento N° 2 (dirigido a la Directiva)

$$\alpha = \frac{20 \times 0,20}{1 + 0,20(20 - 1)}$$

$$\alpha = \frac{4}{4,8}$$

$$\alpha = 0,83$$

Los resultados obtenidos mediante el cálculo de la confiabilidad de los instrumentos utilizados para determinar la información que poseen los funcionarios y la directiva del Consejo Legislativo del Estado Miranda en materia de Evaluación del Desempeño son de 0,75 y 0,83 respectivamente, lo cual determina que el primer instrumento es confiable y el segundo es altamente confiable, tal y como se muestra en el siguiente cuadro.

Cuadro N° 10

Resultados de la aplicación del Alpha de Cronbach

Instrumento	Valor	Descripción
Instrumento N° 1 (dirigido a los funcionarios administrativos)	0.75	La confiabilidad es alta
Instrumento N° 2 (dirigido a la Directiva)	0.83	La confiabilidad es muy alta

Fuente: Equipo de Trabajo (2006)

Fases de la Investigación

Fase I: Revisión Bibliográfica

En esta primera fase de la investigación se procedió a realizar la revisión del material bibliográfico y de otros trabajos de investigación similares al presente; lo cual permitió sustentar las bases teóricas.

Fase II: Operacionalización de Variables

La segunda fase consistió en definir las variables tomadas del problema en estudio.

Fase III: Diseño del Instrumento

A fin de poder recolectar la información necesaria para la investigación se diseñaron los instrumentos para la directiva y para el personal administrativo del Consejo Legislativo del Estado Miranda.

Fase IV: Validez del Instrumento

Para que los instrumentos diseñados fueran efectivos en su aplicación se procedió a su validez a través del juicio de expertos, los cuales analizaron la coherencia existente entre las interrogantes respecto a los objetivos, variables e indicadores del estudio.

Fase V: Confiabilidad del Instrumento

Luego se determinó la confiabilidad de los instrumentos, por medio de la aplicación de la prueba piloto a la que posteriormente se le aplicó el coeficiente de Alpha Cronbach, para determinar posibles divergencias en las mediciones del estudio.

Fase VI: Aplicación del Instrumento

En esta fase se aplicó el instrumento a la muestra seleccionada.

Fase VII: Técnica y Análisis de Datos

Luego de obtener la información por medio de los instrumentos se tabularon los resultados, posteriormente estos se presentan en gráficos.

Fase VIII: Recomendaciones

Por último se realizaron ciertas recomendaciones sobre la base de los resultados obtenidos y el análisis realizado.

Fase. IX: Redacción del Informe Final.

Tal y como se indica, se realizó el informe final