



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

MAESTRÍA EN DEFENSA Y SEGURIDAD MENCIÓN ESTRATEGIA MILITAR

TEMA: PROPUESTA DE UN SISTEMA INTEGRAL DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO PROFESIONAL DEL PERSONAL MILITAR

BONILLA SALAZAR, EFRAÍN MARCELO

MGS. BRAVO TERÁN, GERMÁN VINICIO



TEMARIO



1. *PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA*
2. *FORMULACIÓN DEL PROBLEMA*
3. *PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN*
4. *JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN*
5. *OBJETIVO GENERAL*
6. *FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA*
7. *HIPÓTESIS*
8. *VARIABLES INDEPENDIENTE Y DEPENDIENTE*
9. *OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES*
10. *OBJETO DE ESTUDIO Y CAMPO DE ACCIÓN*
11. *DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN*
12. *DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS*
14. *PROPUESTA*
15. *CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES*



PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA



Art.
141

- Conformación
Función
Ejecutiva
- FF.AA

Art.
227

- Servicio Público
- Eficiencia,
eficacia, calidad

Art.
229

- Servidores
Públicos
- Militares

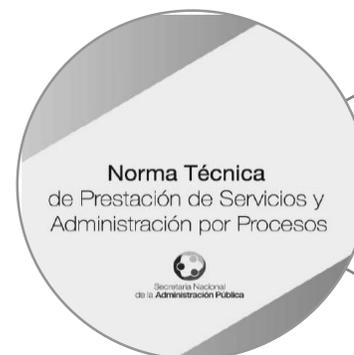


Art.
13

- Sec. Adm. Púb.
- Políticas y
metodologías
CALIDAD

Art.
1

- Administración
Pública es por
procesos
- Mejorar la
eficacia,
eficiencia y
calidad serv.



Art.
2

- Cumplimiento
obligatorio del
Sector Público

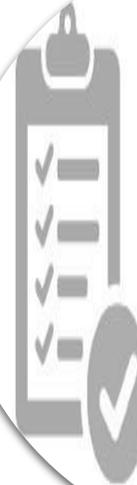
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA



¿Obsoleto?
(53 años)



¿Subjetivo?
Críticas



Sistema de
Evaluación de
Desempeño

PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN



¿Permite medir la eficiencia, eficacia y calidad?

¿Permite realizar una evaluación objetiva o subjetiva?

¿Tiene una incidencia directa en el ejercicio laboral?

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

ORIGINALIDAD

La evaluación no es original pero sí la metodología



RELEVANCIA

Define la eficiencia y eficacia del desempeño profesional



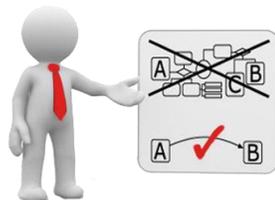
INTERÉS

D.G.T.H.E. generó necesidad



FACTIBILIDAD

Análisis, comparación, propuesta



OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS



Desarrollar una Propuesta de un Sistema Integral de Evaluación del Desempeño Profesional



Realizar un diagnóstico de las bondades y problemas que tiene el actual sistema



Determinar la incidencia en el ejercicio laboral



Verificar si el actual sistema mide la eficiencia, eficacia y calidad del ejercicio laboral



Determinar si la evaluación por A.T y N.M es similar a una por competencias.



Elaborar una propuesta metodológica de mejora

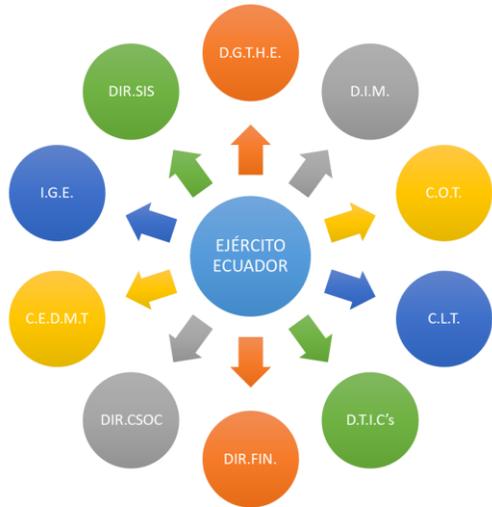
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA



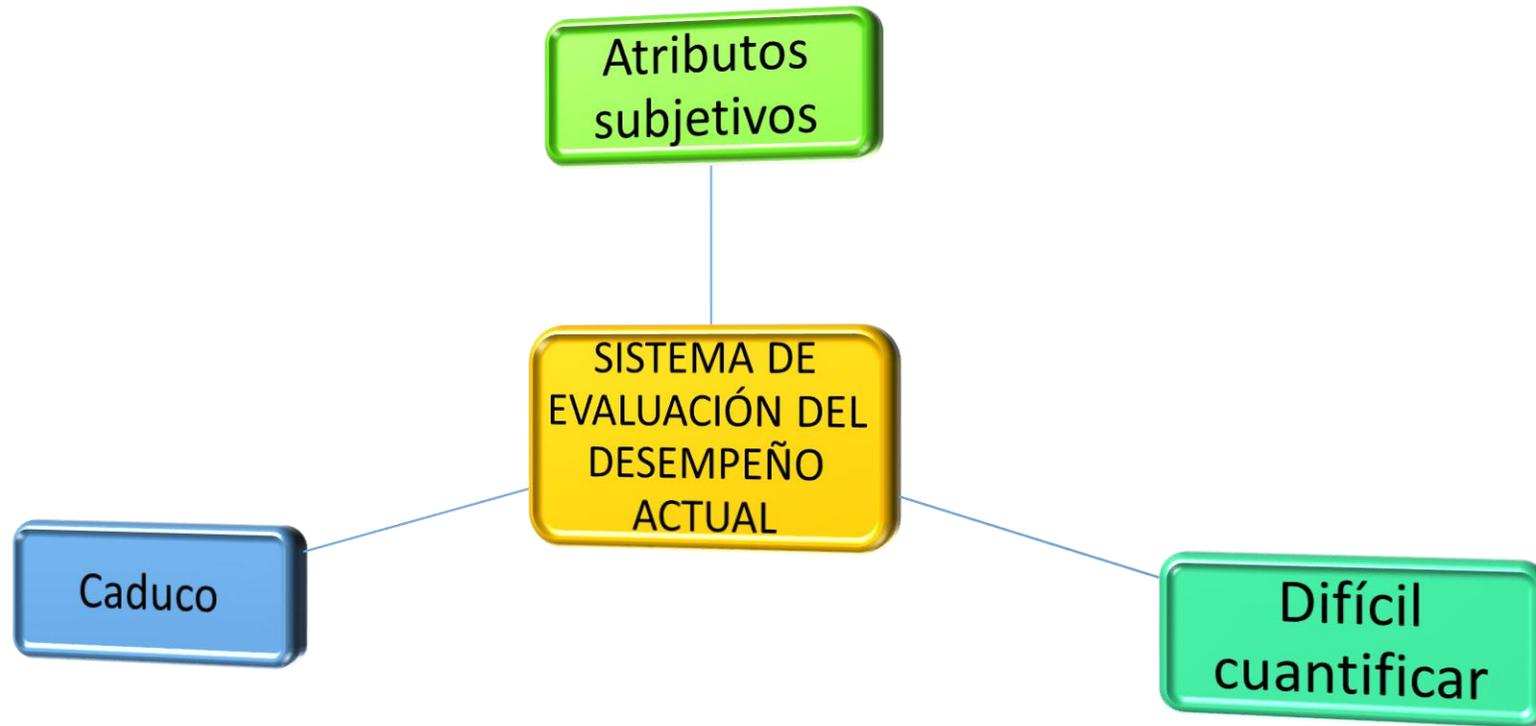
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA



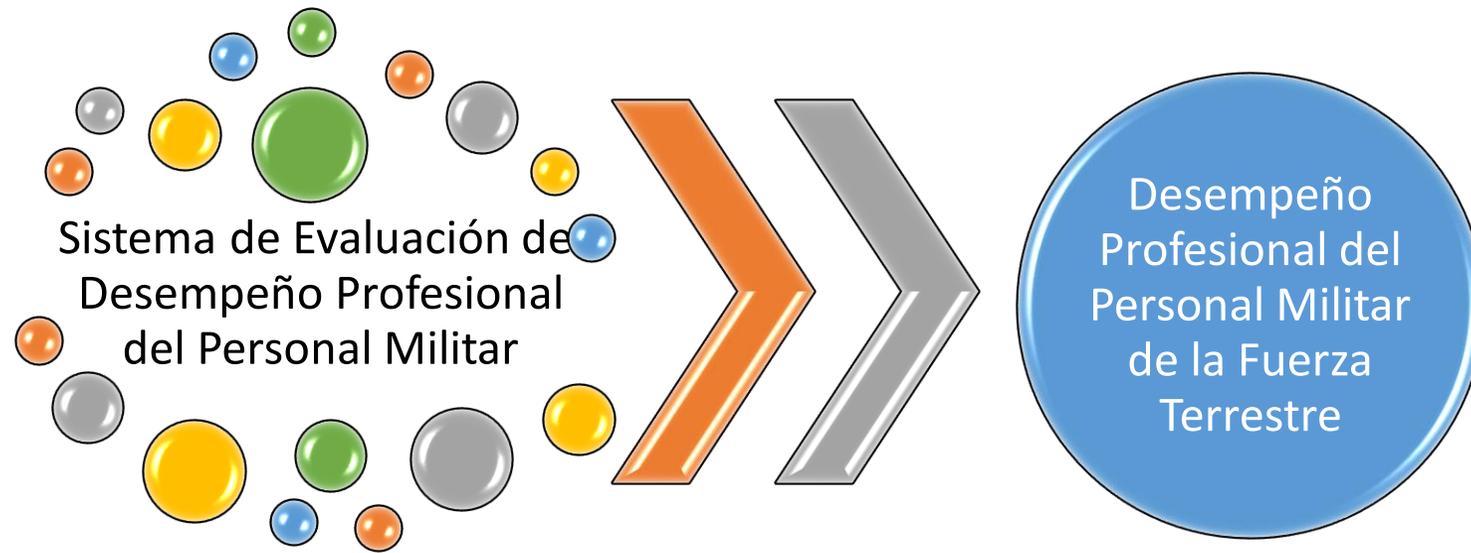
Actividades y procedimientos organizados en objetivos



HIPÓTESIS



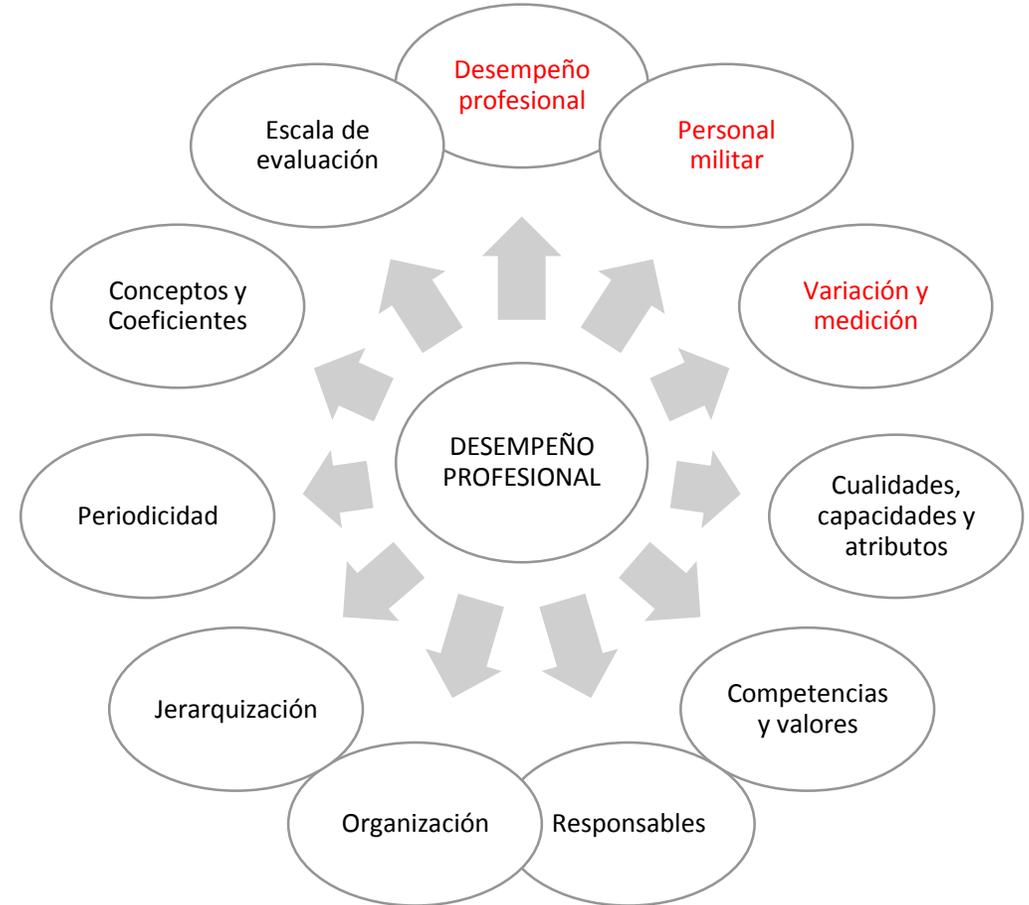
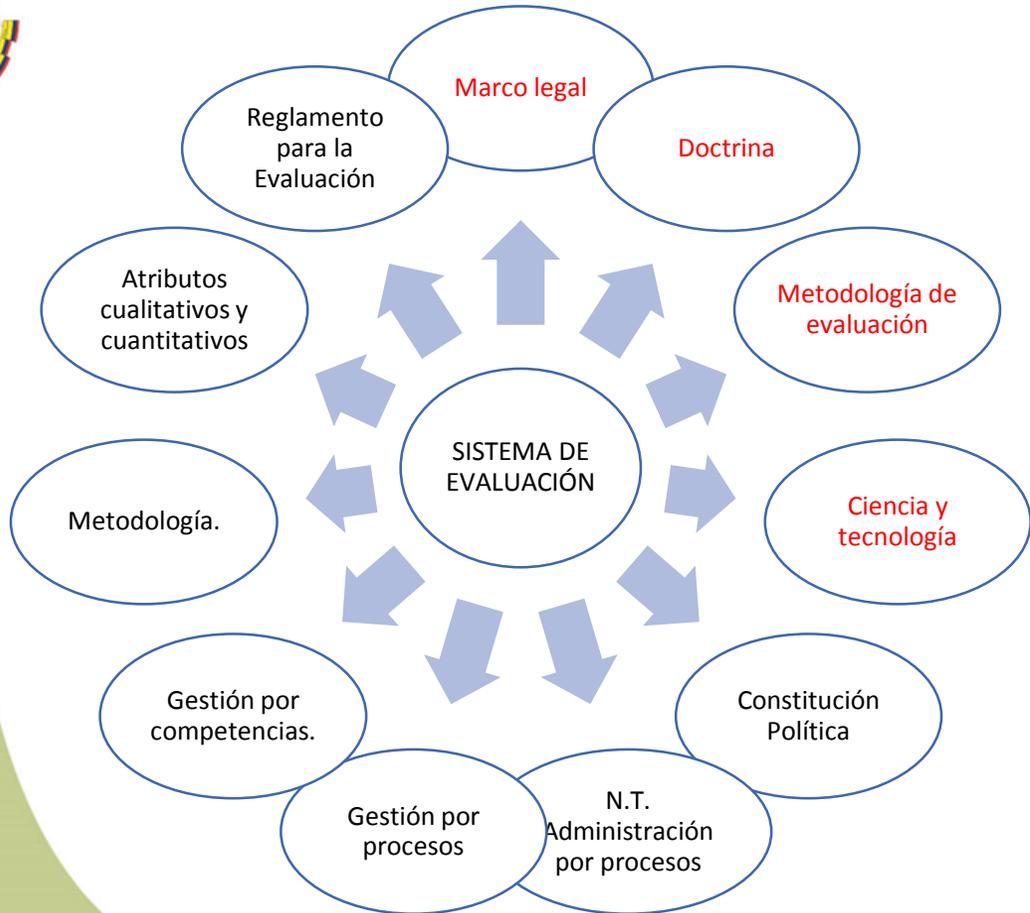
VARIABLES INDEPENDIENTE Y DEPENDIENTE



V.
independiente

V.
dependiente

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES



OBJETO DE LA INVESTIGACIÓN Y CAMPO DE ACCIÓN



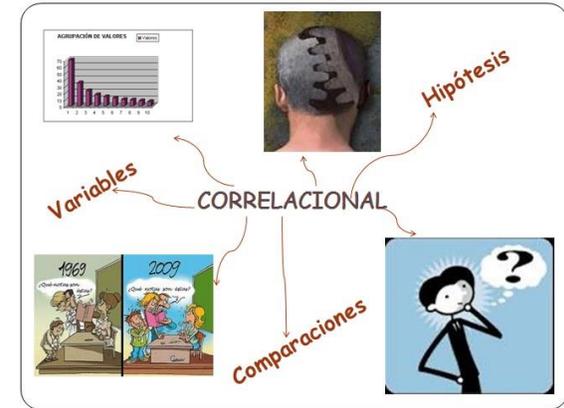
Metodología obsoleta



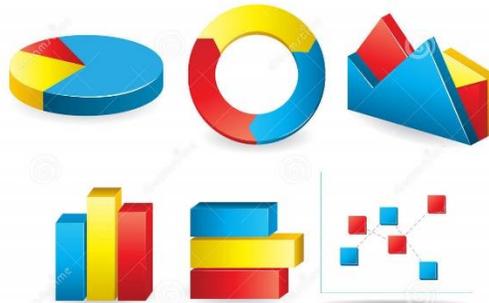
Desempeño profesional



DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN



Método
Inductivo-
Deductivo



PRIMERA DIVISIÓN DE
EJÉRCITO SHYRIS



DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

Objetivo 1: *Realizar un diagnóstico de las bondades y problemas que tiene el actual Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional del Personal Militar de la Fuerza Terrestre.*



- Alto porcentaje de encuestados expresa que ningún atributo es aceptable para una evaluación objetiva.
- Estos atributos deben eliminarse.
- Se ratifica que la **Disciplina** es un atributo medible.
- Se debería incluir dentro de los atributos de evaluación a la **Justicia**.
- Observar las mejores prácticas en otros ejércitos.



DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

Objetivo 1: *Realizar un diagnóstico de las bondades y problemas que tiene el actual Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional del Personal Militar de la Fuerza Terrestre.*



			
30 atributos en 3 grupos	32 atributos en 9 conceptos	26 atributos en 2 grupos	32, 37, 43, 35 y 34 parámetros en 3 rubros
Frecuencia semestral	Frecuencia anual	Frecuencia anual	Frecuencia anual
14 escalas de evaluación	11 escalas de evaluación	5 escalas de evaluación	4 escalas de evaluación
Calificación sobre 20 puntos	Calificación sobre 7 puntos	Calificación sobre 7 puntos	Calificación sobre 100 puntos
Línea base inexistente	Línea base es 6 puntos	Línea base es 6,19 puntos	Línea base es 70 puntos
Los coeficientes en base a 1 punto	Los coeficientes en base a 0,50 puntos	Coeficientes variables	Los coeficientes varían en función del tipo de plantilla
Basado en funciones y valores	Basado en competencias profesionales	Basado en competencias profesionales	Calificación conceptual para oficiales superiores y numérica para resto del personal
La salud no se toma en cuenta	Existe una cualificación médica	La salud no se toma en cuenta	La salud no se toma en cuenta
La condición física está separado del desempeño profesional	La condición física es parte de la preparación profesional	La evaluación física es parte de las competencias básicas	La evaluación física es hasta oficiales jefes. Existen 2 tipos
Una sola plantilla para oficiales y tropa	Una sola plantilla para oficiales y tropa	8 tipos de evaluación	5 plantillas para oficiales y tropa
Calificación automatizada	Calificación manual	Calificación automatizada	Calificación manual
Evaluación cualitativa	3 reuniones para determinar calificación	Grupo de Evaluadores	3 rubros cualitativos y 1 rubro cuantitativo

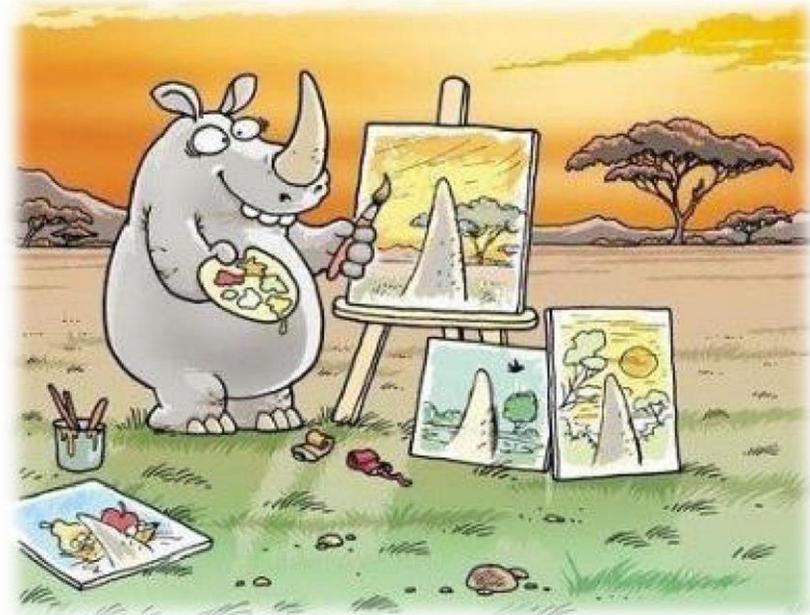
DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

Objetivo 2: *Determinar la incidencia en el ejercicio laboral de oficiales y voluntarios que tiene el actual sistema de evaluación.*



- Propuesta **aumentar atributos** que permitan hacer una evaluación objetiva del desempeño.
- Existe un alto grado de subjetividad en la evaluación del desempeño.
- Considerar atributos relacionados al desempeño profesional:
 - **Trabajos administrativos** cumplidos
 - **Operaciones militares** ejecutadas.

Objetividad y Subjetividad



DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

Objetivo 3: *Verificar si el actual sistema de evaluación del desempeño profesional mide la eficiencia, eficacia y calidad del ejercicio laboral de los miembros del Ejército.*



- Mantener el status quo de la frecuencia de evaluación del desempeño en forma semestral.
- Propuesta de evaluación de las condiciones físicas de forma trimestral.
- Se conoce la normativa legal vigente con respecto al trabajo por competencias y a la evaluación por competencias.



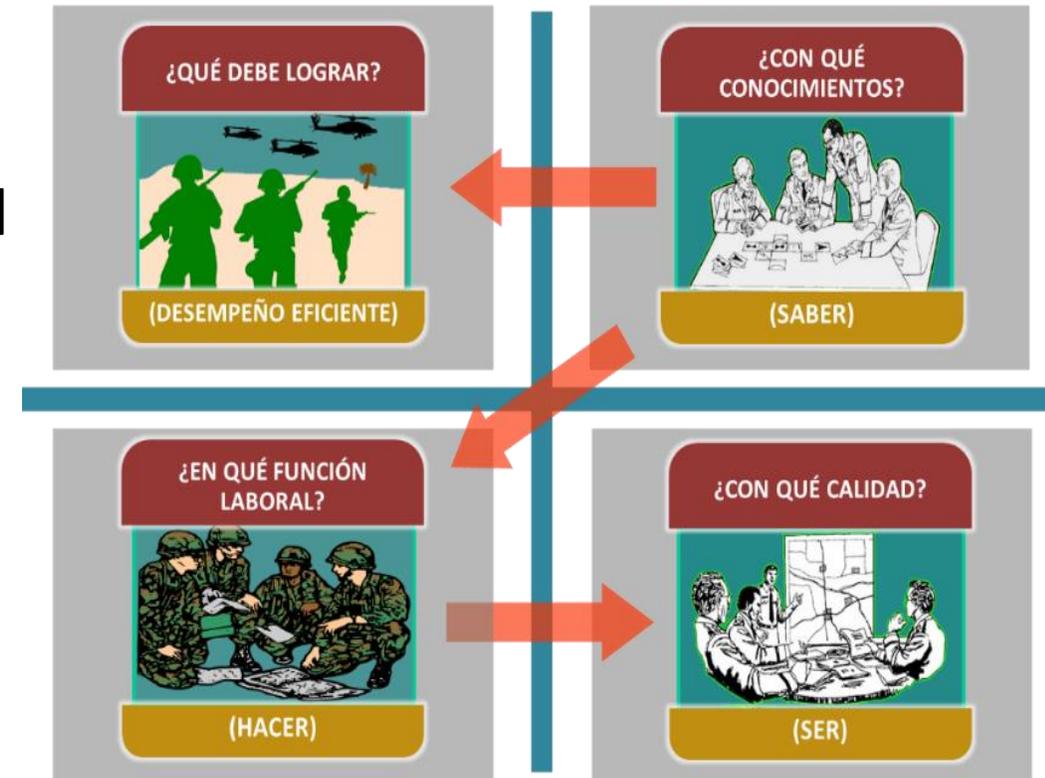
DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

Objetivo 4: *Determinar si la evaluación por áreas de trabajo y niveles de mando es similar a una evaluación por competencias.*



- Resistencia para la evaluación por subordinados y pares.
- Riesgo de obtener una fuerte oposición al sistema y a su implementación.
- Capacitación constante
- Conciencia de los beneficios
- Inducción a la evaluación por competencias.

LA NORMA DE LA COMPETENCIA ESTABLECE:



DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

Objetivo 5: *Elaborar una propuesta metodológica para mejorar la evaluación del desempeño profesional.*



- Atributos medibles u orientados a resultados.
- Adiós a la evaluación generalizada.
- Bienvenidas las particularidades.
- Inclusión de la evaluación médica y psicológica.
- Evaluación semestral de las condiciones médicas y psicológicas.
- Evaluación trimestral de las condiciones físicas.
- Justicia profesional. (Competencias).

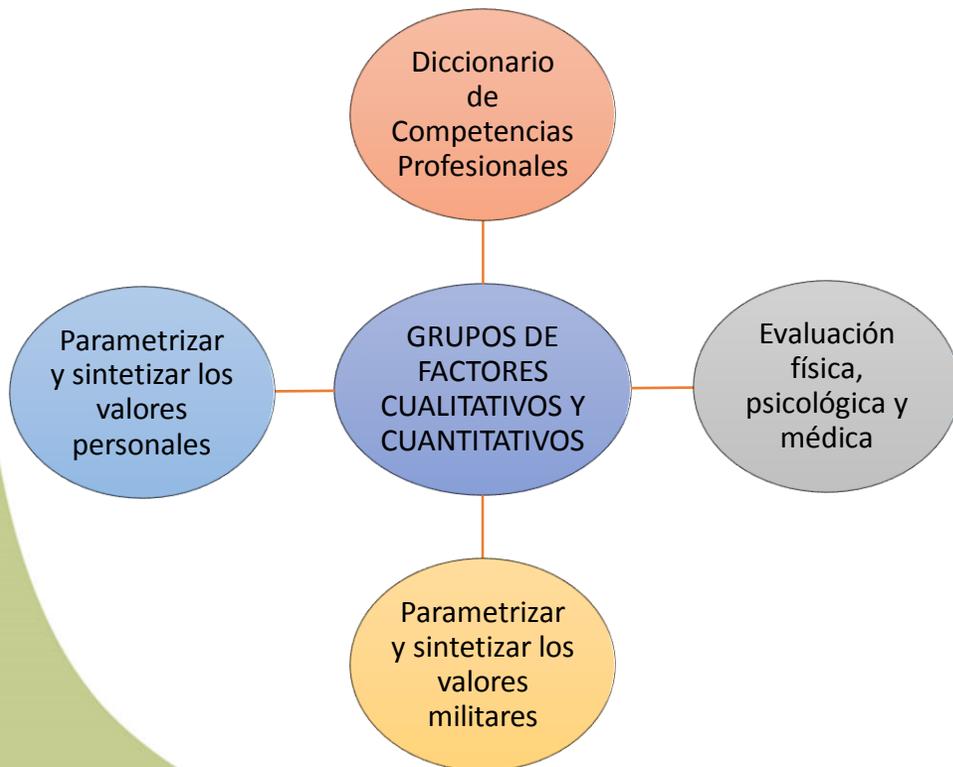
FINANCIAMIENTO



PROPUESTA: Diseño de un Modelo de Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional del personal militar en base a Competencias



ALCANCE



DESARROLLO



PROPUESTA: Diseño de un Modelo de Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional del personal militar en base a Competencias

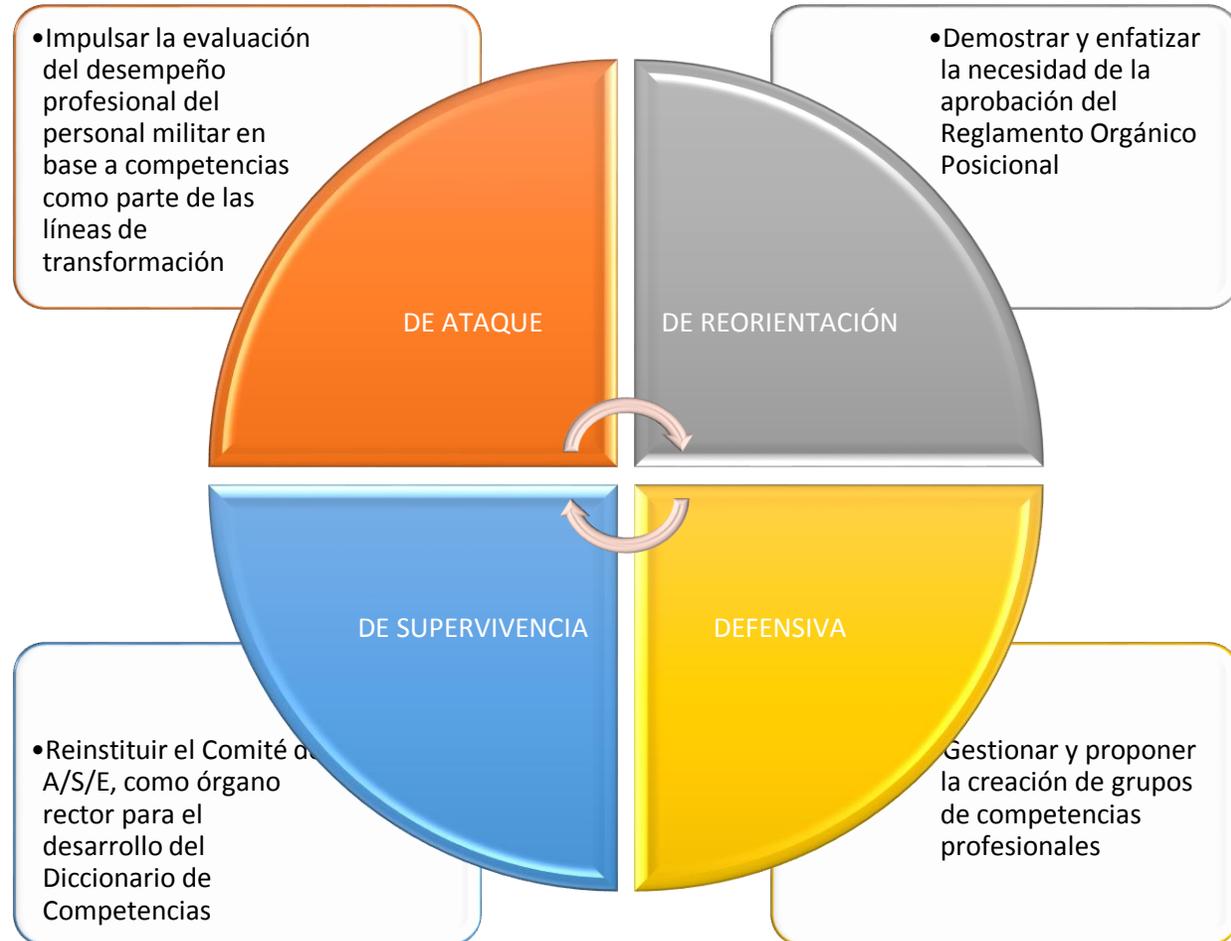


FODA

SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO BASADO EN COMPETENCIAS

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1: Creación del Diccionario de Competencias del Ejército Ecuatoriano	O1: El Ejército Ecuatoriano se encuentra en un proceso de transformación
F2: Los creación de grupos de competencias permiten parametrizar los atributos de forma objetiva	O2: El Gobierno Nacional impulsa la evaluación por competencias en el servicio público
F3: El sistema de evaluación propone la evaluación en base a resultados e indicadores de desempeño	O3: Creación y difusión de la normativa legal que incentiva las competencias profesionales
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1: El Consejo de Generales no ha aprobado el Reglamento Orgánico Posicional del Ejército	A1: El personal militar no desee abandonar su zona de confort
D2: Desaparición del Comité de Armas, Servicios y Especialistas	A2: Inestabilidad de los mandos militares que iniciado la transformación del Ejército
	A3: Aparición de detractores de todos los cambios que se pretenden implementar en la institución
	A4: Falta de apoyo político y económico a las reformas que pretende llevar a cabo Fuerzas Armadas.

ESTRATEGIAS



CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES



OBJETIVO ESPECÍFICO 1

62.5% de similitud. Argentina =, Brasil →competencias y Chile →objetividad

OBJETIVO ESPECÍFICO 2

Sistema subjetivo y no mide trabajo real

OBJETIVO ESPECÍFICO 3

Conocimiento de competencias y mantener la frecuencia actual de evaluación

OBJETIVO ESPECÍFICO 4

SI competencias NO pares y subordinados

OBJETIVO ESPECÍFICO 5

Evaluación por competencias y psicológica

USO DE HERRAMIENTAS

FODA y CAME establecieron 4 estrategias para explotarlas, mantenerlas, corregirlas y afrontarlas

Redefinir de las listas de conceptos

Analizar los coeficientes de calificación

Definir grupos de competencias profesionales (4s)

Actualizar del diccionario de competencias

Rediseñar la matriz de seguimiento para el evaluado

Analizar e implementar estrategias para afrontar los efectos visualizados con CAME

“Esto es por los locos. Los rebeldes. Los alborotadores. Mientras que algunos pueden verlos como los locos, nosotros vemos genios. Porque las personas que están lo bastante locas como para creer que puedan cambiar el mundo, son las que lo hacen.”



G R A C I A S