



HONDURAS
GOBIERNO DE LA REPÚBLICA

**EVALUACIÓN DE
DESEMPEÑO**
(2023)

TEGUCIGALPA, M.D.C.,

MAYO, 2024



INSTITUTO NACIONAL AGRARIO.

Colonia Alameda, 4ta. Avenida, entre 10ma. Y 11ma. Calles, No. 1009,
Tegucigalpa, M.D.C., Honduras, C.A.

Iris Xiomara Castro Sarmiento.

Presidenta Constitucional de la República de Honduras.

Francisco Funes.

Ministro Director Instituto Nacional Agrario.

Rafael Alegría.

Sub-Director Instituto Nacional Agrario.

Oswaldo Danilo Merlo Medina.

Jefe de Planificación
Instituto Nacional Agrario.

Elaboración y coordinación.

División de Recursos Humanos

Ing. Lucio Ángel Girón

Departamento de Capacitación y Evaluación

Msc. Paola Elena Cruz Román
Lic. Florencia Aguilar
Lic. Dilcia Manzanares



Tabla de contenido

<u>1. Presentación</u>	4
<u>2. Objetivos General</u>	5
<u>3. Objetivos Específicos:</u>	5
<u>4. Aspectos Metodológico</u>	6
<u>5. Análisis de Resultado</u>	7
<u>1.1. Condiciones de Bases</u>	7
<u>1.2 Estados de Puesto.</u>	9
<u>1.3 Habilidades Blandas</u>	10
<u>1.4. Divisiones, departamentos y unidades</u>	12
<u>1.7 Análisis de Anomalías en las respuestas</u>	14
<u>6. Conclusiones</u>	15
<u>7. Anexos</u>	17



1. Presentación

El Instituto Nacional Agrario se unió a la Oficina Nacional de Desarrollo Integral de Control Interno (ONADICI) en 2014, tras un consenso con dicha oficina y diversos talleres de autoevaluación de control interno institucional (TAECII) con los empleados. A partir de esta colaboración, se identificó la necesidad de llevar a cabo una evaluación de desempeño.

Desde 2015, la evaluación de desempeño se ha integrado en la institución como parte de la Gestión de Resultados impulsada por el gobierno, que busca una gestión efectiva, eficiente, responsable y transparente en línea con la Constitución de la República y otras leyes pertinentes. Esto responde a los requisitos de la ONADICI y el Tribunal de Cuentas.

A nivel institucional, se ha iniciado un desafío a través de diversos acercamientos y compromisos con la comunidad de trabajadores, con el objetivo de fomentar cambios positivos para mejorar los procesos establecidos en la institución. Esto incluye garantizar que los procesos de cada división se conozcan y se apliquen en todas las actividades realizadas en las diversas divisiones y regionales del Instituto.

Además, se busca establecer métricas entre empleados y jefes para medir su rendimiento laboral y proponer nuevas estrategias para alcanzar el éxito como institución líder en la aplicación de procesos, adaptados a la nueva realidad de la sociedad hondureña.



2. Objetivos General

Promover la implementación de la evaluación de desempeño como una herramienta para evaluar el rendimiento laboral de los empleados dentro de la institución.

3. Objetivos Específicos:

1. Integrar la evaluación de desempeño en las funciones del departamento de capacitación y evaluación de Recursos Humanos.
2. Analizar las autoevaluaciones de los empleados respecto desempeño.
3. Cuantificar la participación de empleados y jefes en la evaluación de desempeño.



4. Aspectos Metodológico

1. **Definición de criterios de evaluación:** e procedió a analizar cada uno de los perfiles de puesto dentro de la Institución, segmentándolos según sus funciones en jefes, administración, servicios generales, técnicos, asesores legales y procuradores agrarios. A partir de este análisis, se diseñó un instrumento que se subdividió en preguntas clasificadas en rangos de:
 - 1.1 Datos Generales
 - 1.2 Funciones correspondientes al puesto
 - 1.3 Habilidades Blandas

2. **Selección de método de evaluación:** Dada la falta de apoyo logístico para realizar visitas a cada una de las regionales y las restricciones de tiempo, se optó por el método de autoevaluación.

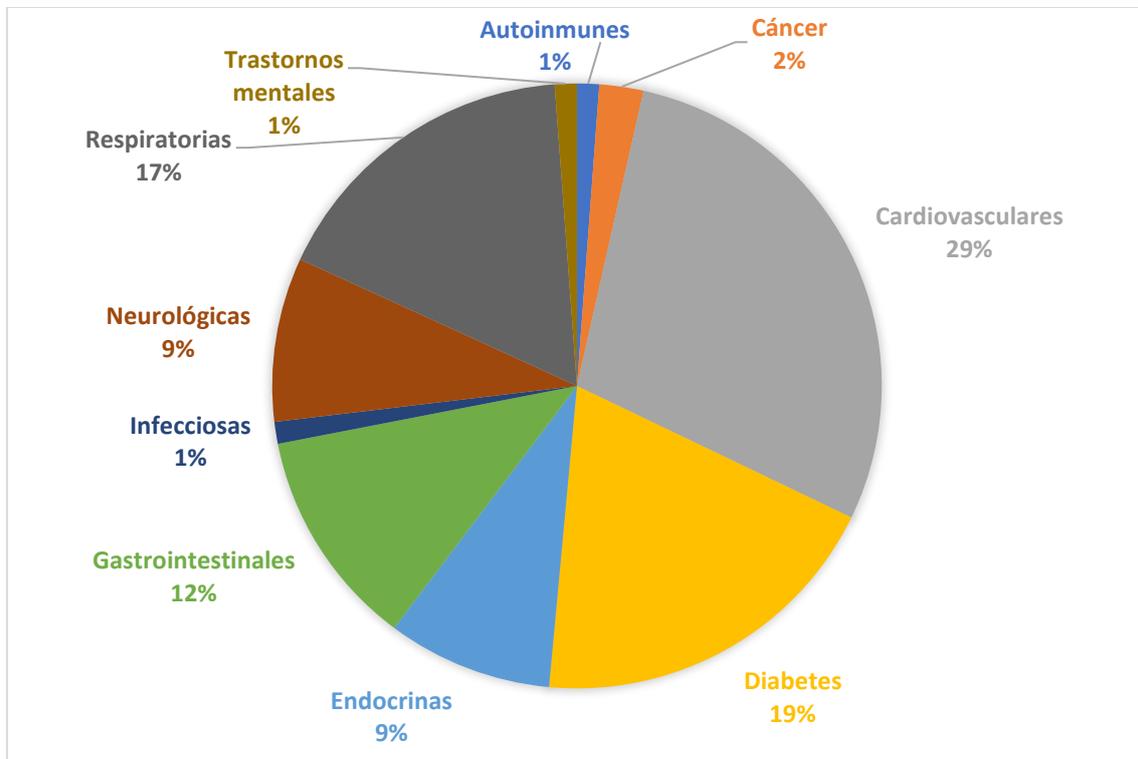
3. **Identificación de fuentes de información:** Se empelaron todos los empleados que accedieron al enlace que se proporcionó a través la circular y grupo de WhatsApp oficial de la Institución.

4. **Establecimientos de periodo de evaluación:** La evaluación se lleva acaba anualmente. En el año 2023 se realizó durante las semanas del 14 – 22 de diciembre.



5. Análisis de Resultado

1.1. Condiciones de Bases



Entre los empleados evaluados presentamos las siguientes enfermedades de base la que debemos considerar:

1. **Cardiovasculares (49):** Esta es la condición más común entre la población analizada. Las enfermedades cardiovasculares pueden afectar la productividad laboral y el ausentismo si no se manejan adecuadamente.



-
2. **Diabetes (33):** La diabetes es una condición crónica que requiere un manejo cuidadoso. Los empleadores pueden necesitar proporcionar apoyo y recursos para garantizar que los empleados con diabetes puedan manejar su salud mientras trabajan.

 3. **Gastrointestinales (20):** Las condiciones gastrointestinales pueden causar molestias significativas y afectar la capacidad de concentración y rendimiento en el trabajo. Es importante tener en cuenta las necesidades de los empleados con estas condiciones y proporcionar un entorno de trabajo que les permita manejar su salud de manera efectiva.

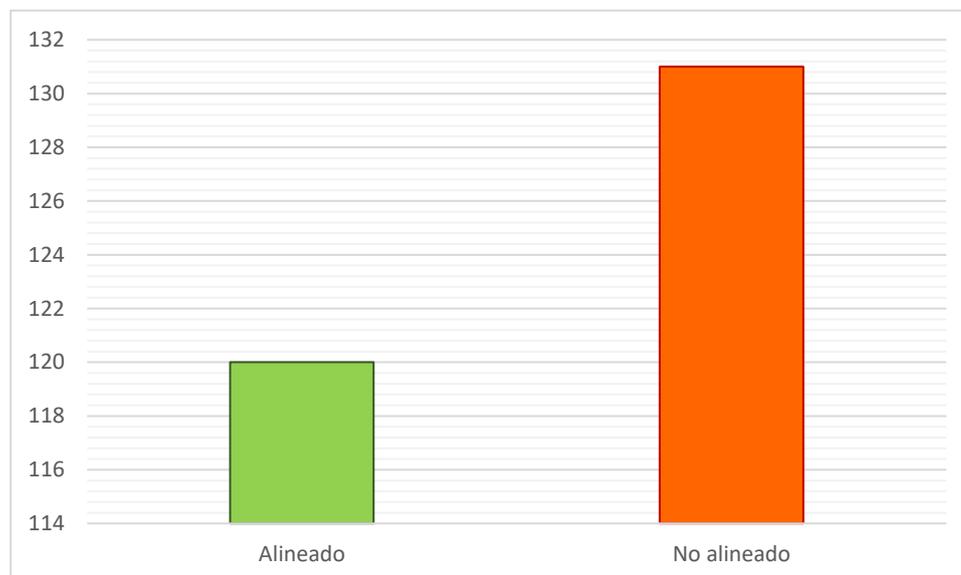
 4. **Respiratorias (29):** Las enfermedades respiratorias pueden ser comunes, especialmente en ciertas épocas del año o en entornos laborales específicos. Es fundamental implementar medidas de salud y seguridad en el trabajo para prevenir la propagación de enfermedades respiratorias, especialmente en lugares de trabajo donde la exposición a agentes contaminantes es alta.

 5. **Trastornos mentales (2):** Aunque el número de casos es bajo en esta muestra, los trastornos mentales pueden tener un impacto significativo en la vida laboral de los empleados. Es crucial promover la conciencia y la comprensión sobre la salud mental en el lugar de trabajo, así como proporcionar recursos de apoyo y políticas que fomenten un entorno de trabajo saludable y compasivo.



En resumen, el análisis condiciones de salud destacan las enfermedades cardiovasculares y diabetes como comunes, requiriendo atención para mantener la productividad.

1.2 Estados de Puesto.



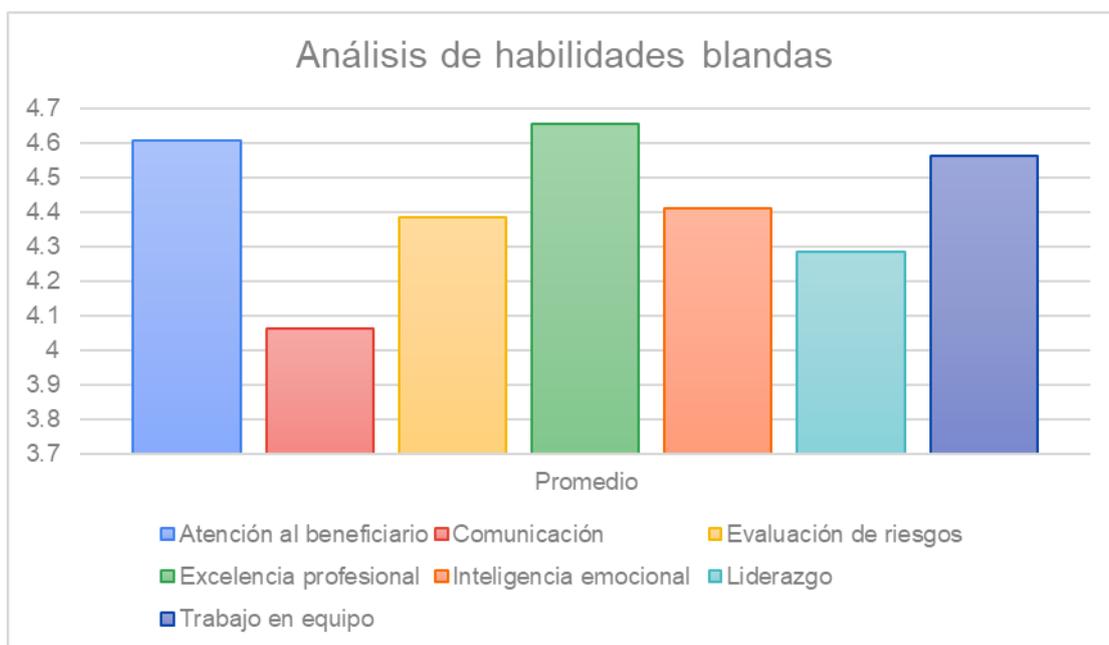
La alineación entre el perfil del puesto y el acuerdo de trabajo garantiza que los empleados estén comprometidos y motivados, ya que comprenden claramente sus responsabilidades y expectativas laborales. Además, contribuye a la eficiencia operativa y al logro de los objetivos institucionales, ya que los empleados están trabajando en funciones que se alinean con las necesidades y metas de la institucionales. 131 persona no están de acuerdo a sus acuerdo o contratos de trabajo esto indica que los empleados pueden estar trabajando en roles que no se corresponden con sus habilidades, experiencia o competencias, lo que puede generar desmotivación y baja productividad.

La falta de alineación también puede resultar en una alta rotación de personal, ya que los empleados pueden sentirse frustrados al no cumplir con las expectativas de su puesto. Además, puede afectar negativamente la eficiencia y efectividad de la institución, ya que los recursos humanos no se utilizan de manera óptima y las tareas importantes pueden quedar sin atenderse.

En resumen, la falta de alineación ente el perfil de puesto y la responsabilidad puede afectar la motivación y productividad.



1.3 Habilidades Blandas



Tras realizar un análisis estratégico de cada variable, que respondieron los empleados que participaron en la evaluación de desempeño, se debería eficientar las habilidades blandas dentro de cada regional, sectorial, división, departamento y unidad para que los recursos humanos y económicos sean utilizados de manera eficiente dentro de la Institución:

1. **Retroalimentación sobre habilidades de comunicación** (Promedio: 3.71): Según lo a los empleados consultados no se proporcionar retroalimentación regular sobre las habilidades de comunicación lo que resultar en una falta de claridad en la comunicación interna y externa lo que con lleva a malentendidos, errores y una disminución en la productividad.
2. **Responsabilidad de liderar proyectos** importantes (Promedio: 3.78) La falta de oportunidades para liderar proyectos importantes resulta en la pérdida de talento y en un equipo desmotivado, lo que afectaría negativamente el desempeño general de la Institución.

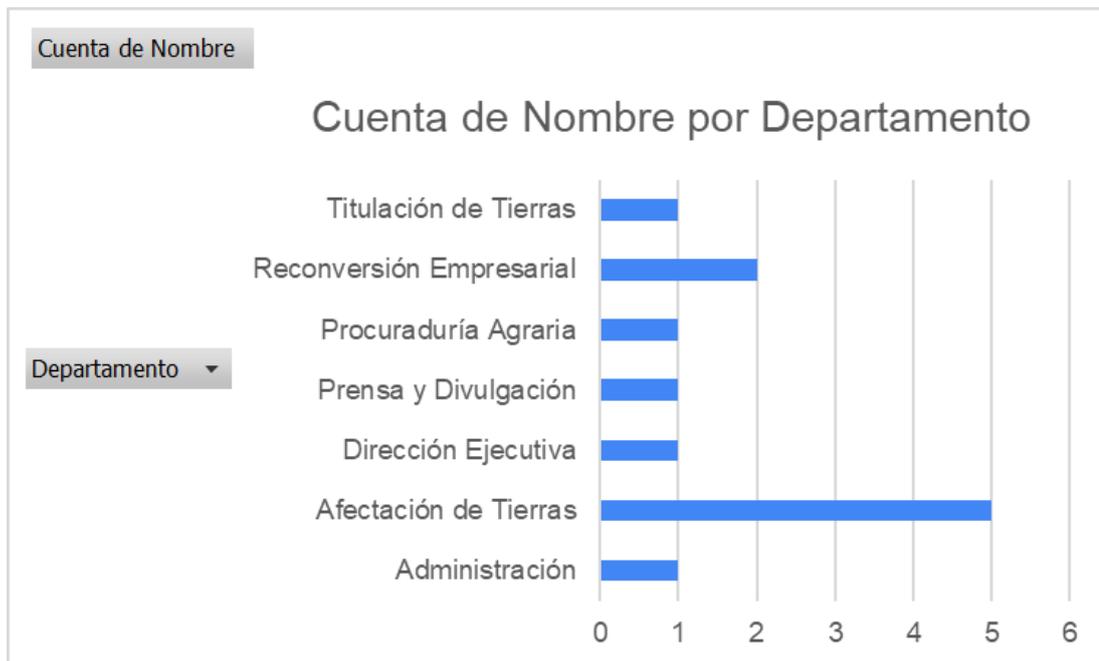


-
3. **Uso de herramientas eficaces de comunicación** (Promedio: 3.84): La falta de herramientas eficaces dificulta la coordinación entre equipos y departamentos, lo que podría repercutir en retrasos, errores y una comunicación deficiente en general.
 4. **Toma de decisiones** efectiva que afecta al equipo (Promedio: 3.91): Resultar en una falta de dirección y en la incapacidad de responder rápidamente a los desafíos, lo que afectaría la productividad y la moral del equipo.
 5. **Retroalimentación positiva sobre inteligencia emocional** (Promedio: 4.09): Afecta las relaciones interpersonales, el clima laboral y la capacidad del equipo para colaborar de manera efectiva.

En resumen, ignorar o descuidar estas áreas clave podría tener consecuencias negativas en el desempeño y la cultura organizacional de la institución. Es importante abordar la comunicación y el liderazgo como desarrollo esencial de la Institución.



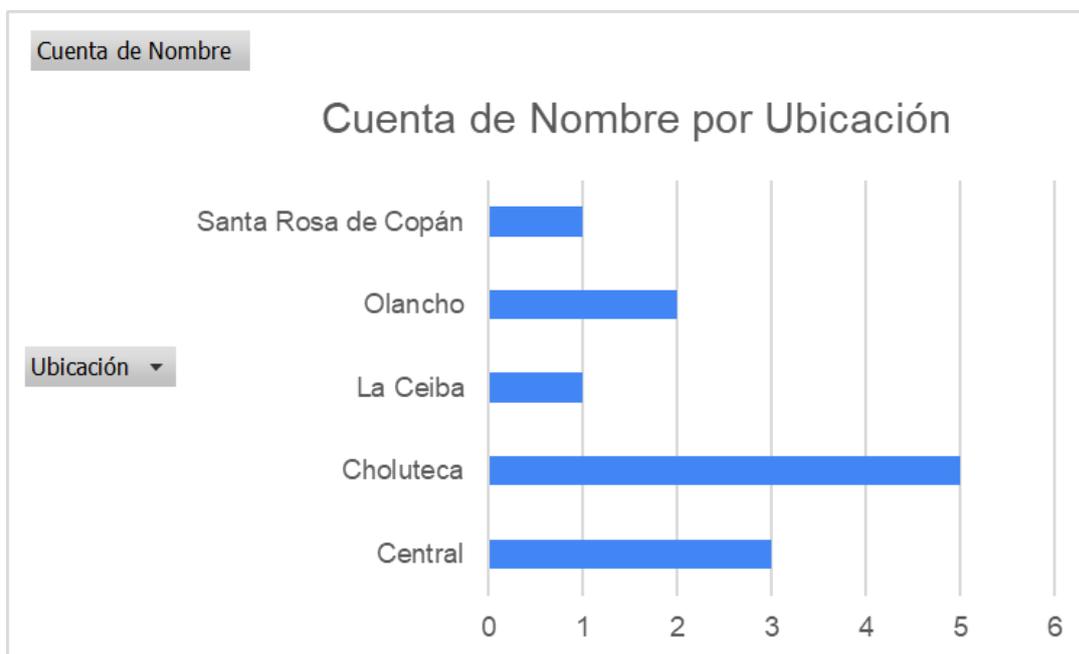
1.4. Divisiones, departamentos y unidades



El 50% de los participantes fue el departamento de afectación de tierras, seguido de reconversión empresarial, titulación de tierra, procuraduría agraria, prensa y divulgación, dirección ejecutiva y administración, ante esta situación



1.5. Oficina Central, Regional Sectoriales



El 50% de los participantes fue la regional de Choluteca, seguido de Olancho, La Ceiba participo en su totalidad, igual que Santa Rosa de Copán, oficina central solo un 30%



1.7 Análisis de Anomalías en las respuestas



Respuestas válidas	Anomalías
240	12

Nombre	Departamento	Ubicación	Anomalía
Gladys Emilia Martínez Sandoval	Afectación de Tierras	Central	5
Claudia Margoth Martínez Calix	Titulación de Tierras	La Ceiba	5
Sandra Isabel Rodríguez García	Afectación de Tierras	Choluteca	1
Ramiro Galo Flores	Afectación de Tierras	Choluteca	5
Sandra Isabel Rodríguez García	Afectación de Tierras	Choluteca	5
Elvis René Aquino	Afectación de Tierras	Santa Rosa de Copán	5
Oscar Paulino Ruiz Banegas	Reconversión Empresarial	Olancho	5
Luis Alejandro Destéphen Banegas	Prensa y Divulgación	Central	5
Juan Salvador Agüero Estrada	Dirección Ejecutiva	Choluteca	5
Ramón Donato Zelaya Zelaya	Reconversión Empresarial	Olancho	5
Fredis Orlando Velásquez	Procuraduría Agraria	Choluteca	5
Cesar Joel Zepeda Flores	Administración	Central	5

Dentro del instrumento estas personas presentaron



6. Conclusiones

La integración de la evaluación de desempeño como parte de la gestión de resultados es un paso positivo hacia una gestión más efectiva, eficiente y transparente en el Instituto Nacional Agrario. Se recomienda continuar promoviendo y fortaleciendo la implementación de la evaluación de desempeño como una herramienta para evaluar y mejorar el rendimiento laboral de los empleados en línea con los objetivos institucionales.

Dentro de los aspectos metodológicos de la Evaluación: La metodología de autoevaluación es una alternativa viable dadas las limitaciones logísticas y de tiempo. Se sugiere seguir revisando y ajustando los criterios de evaluación para garantizar su relevancia y validez en relación con las funciones y responsabilidades de cada puesto.

En cuanto a los resultados de Salud y estado de Puesto: La identificación de enfermedades crónicas y condiciones de salud entre los empleados resalta la importancia de implementar programas de bienestar en el lugar de trabajo. Es esencial abordar la falta de alineación entre el perfil del puesto y los contratos de trabajo para evitar la desmotivación, la baja productividad y la alta rotación de personal.

Desarrollo de Habilidades Blandas: La retroalimentación sobre habilidades de comunicación, liderazgo, uso de herramientas eficaces de comunicación, toma de decisiones efectiva y inteligencia emocional destaca áreas clave para el desarrollo de habilidades blandas.



Se recomienda implementar programas de capacitación y desarrollo centrados en estas áreas para mejorar el desempeño individual y el trabajo en equipo.

En resumen, es fundamental continuar promoviendo una cultura organizacional basada en la mejora continua y el desarrollo del talento humano. Esto incluye el fortalecimiento de los procesos de evaluación de desempeño, la atención a la salud y bienestar de los empleados, y el desarrollo de habilidades blandas para mejorar el rendimiento individual y colectivo en el Instituto Nacional Agrario.



7. Anexos

Lista de Participantes (14 de diciembre al 22 de diciembre)

Confucio Alfonso Mejía Alvarado
Salomon Augusto andara andino
Miguel Fabricio Ayestas Villatoro
Indira Vanessa López Salgado
Ángela Mariela Barahona escobar
GLADYS EMILIA MARTÍNEZ SANDOVAL
Nahun Evelio Osorto Ramírez
Aracely Chirino Gutiérrez
Frankis joel midence soriano
Jimmy Emanuel Sanabria Reyes
Luis Salomon Macedo Aleman
Angel Ramón Montes Reyes
Claudia Margoth Martínez Calix
MIRIAN LIZZETH URBINA NAJERA
César Antonio Santos Paredes
Juan Carlos Perdomo Rosales
Carlos Evelio Rosales Redondo
Jorge Humberto Pacheco Castro
Lesvia Zenia Funez Sanchez
Normandina Murillo Raudales
Luis Alonso Merlo paredes
María Cristina Martínez Miralda
Luid Alonso Villatoro Santos
Maria Cristina Martínez Miralda



Santos Cristóbal Mendoza Santos
Denia xiomara sanchez sanchez
Linda María Trejo Castro
Ana maria Amador Melendez
OSMAN LEONEL GRIJALVA MENDEZ
DUNIA YANETH GUEVARA AMAYA
Luis alonso rosales caballero
Wuendy Roxana Sevilla Galeano
Mario Alberto Mejía garcia
Leticia Abigail sabillon Miralda9
Heliberto Martínez Sosa
Sandra Isabel Rodríguez García
Alcides Alemán Zaldivar
MARIA ROSIBEL CONTRERAS ESPINAL.
Juan Antonio sierra barahona
Maynor emilio mejia dominguez
Gustavo Adolfo López
Jesús Ramón Flores León
Anibal Francisco Palma Ochoa
José Ramón Díaz Santos
ALLAN GERARDO ARIAS ALVARADO
Marbyn Edgardo Canales Andino
Sara Ruth Amador
Jose Manuel Juarez Bautista
Ana Gabriela Valladares Rivera
Jose Wilfredo Trochez Banegas
Juan Francisco Salgado Mairena7



Ramiro Galo Flores
Jorge Luis Nuñez Banegas
Nidia IINDira VIndel
Sandra Isabel Rodriguez Garcia
Luis Alonso Villatoro Santos
Eliud Salatiel Osorio Matute
Lesly Suyapa Huete Lopez
Karla yamileth Carrasco maradiaga
Herma Dalila Diaz Martell
Carlos Alberto Moncada Godoy
Erivelio Hernández Acosta
Elsa Argentina Méndez Sevilla
Fanny Rebeca Rodríguez Amya
Jose Francisco Pineda Valeriano
Roy Murillo Gale
Mariano Vicente Ponce Martínez
Elvis rene Aquino
Alexis Reyniery Aguilar López
Oscar Paulino Ruiz Banegas
Carmen Lenissa Hércules Vallecillo
Jorge Alberto Guifarro
Luis Alejandro Destéphen Banegas
Ramón donato zelaya zelaya
Irma Maria Teyes
Clara Patricia Paguaga Manzanares
Osman Eduardo Garcia Vega
Jose Manuel Juarez Bautista



Juan Salvador Agüero Estrada
Marion johan urbina martinez
KARLA ESTHER PADILLA FLORES
Marjorie Emelina Castro Guillen
Sandra gricelda mejia reyes
José Ramón Idiaquez
Rosibel Herrera Bustillo
Norma Aracema Ochoa
Luis Alonso Morel Martinez
Porfirio Zambrano Guzmán
Ronis suazo santos
Marcio Enrique Vásquez Florentino
Jorge Erli Turcios Laínez
Jeidy Yim Chau Cubero
José Antonio Soto
Salvador Alberto Martínez Monroy
Berta Lidia Rodríguez Alemán
Marlon Varela espinal
Stephanie Barrientos Madariaga
ELSI ONEIDA ÁRTICA ALVAREZ
Lastenia Ninoska González Paz
Zeyda Yaneth Tapia Sierra
Jeffry Yoel flores Funez
Gilberto Josué Hernández Cerrato
Leonel Rivera Chavarria
Juan Benito Méndez Montoya
Ina Margoth Zapata Flores



Sandra Luz Pérez Mardiaga
Omar Alejandro Ramos Ochoa
Josselyn Decire Girón Colindres
Bayron José Zaldívar Perdomo
Jenifer Paola Rivera Cruz
Angel Hostilio Castillo
Edith Gualdina Mendoza Mendoza
Lourdes Maria Cruz Banegas
Iris Isabel Banegas Aguilar
Kilver Adonay Bonilla Canales
Alejandrina Carcamo Mejia
LUCIA LEYLA SORIANO HERRERA
Alisson Michell Hernández Izaguirre
Jorge fidel reyes flores
Victor Manuel Ordoñez Vázquez
María Concepción Torres Corea
Jenifer Paola Rivera Cruz
Maria del Carmen Morales avila
Sergio ramon flores colindres
Vicente cruz
ALLAN JOEL SANCHEZ SORTO
Edwin yair flores flores
KEYLA YOHANNA GODOY VALERIANO
Elma Olivia Perdomo Morales
Kemberlin paola ruiz Valladares
TELMA ARELY GARCIA
Belsa judith oviedo



Delmy Marlen Rodas Velasquez
Naicy Merary Alvarez Garcia
Vanessa Lizeth Corrales Inestroza
Mario Antonio Galeano Murillo
Naicy Merary Alvarez García
Suyapa Maribel Ulloa
Walter Misael Lopez Ortiz
Mireya Valeriano Herrera
Emilio Dick Blanco Ochoa
Luis Fernando Rosales García
Mirian Nicolasa Vasquez Garcia
Edgar Josué Gálvez Borjas
Martha Cecilia Alfaro Araque
Araminta Chavarria
Daniela Dayanara Bulnes Manueles
Dulce Victoria Boquin valenzuela
Dilcia Karina Alvarado Lagos
Abner Melquisedec Montes Sorto
Karla Pahola Fuentes Granados
Araminta Chavarria
Juana Patricia umanzor Bonilla
Mariano Ortiz zuniga
José Dolores Suazo Mejia
Eudes Saul Galdamez Navarro
Saulo Genaro Avila Suazo
Ana Francisca Padilla Alvarado
Maria Luci Tovar Rivera



Edilberto Martinez Perez.
Miguel abraham izaguirre yanes
Hugo Rolando Arita Erazo
Lenin José Guevara Hernandez
Juan carlos cornejo chavez
José Emilio Gomez
Pablo López Castellanos
José Emilio Gomez
Tedis Cristina Cerrato Soto
Gerardo Arturo Durón Rivera
Edwyn Ernesto Fonseca Estrada
Ramón Adaly Melendez Villela
José René Benítez Moya
Cesar Antonio Pavon Guillen
Betty Adaly Bautista Calles
Oscar Jovany Espinoza
Marbin Mauricio Mejia Flores
Nelson Damián guifarro Jiménez 8886
Glenda Yarely Cruz Padilla
Irma Consuelo Artica Guerrero
Walter rafael martinez breve
Lionicio Raudales Chavez
Marielisa Gallegos Barahona
Génesis Daniela Castellanos García
JULIO CESAR CONTRERAS MELÉNDEZ
Nidia Lideny Rivas Paz
Marlon Francisco Berrios Berrios



Ramón donato zelaya zelaya
Mirian Lizzeth David
Olga Marina Aguilera Hernández
Rosa Emilia Cruz Cordoba
Edwar Florencio Domínguez González
Ramon Adaly Melendez Villela
Gerson Noe Soler Valladares
José Raúl Flores pobce
Glenda yarely cruz Padilla
Fanny Ibeth Castellanos Medina
Claudia lorena flores
Pablo López Castellanos
Mario Cristino Beltrand Amador
José Jonatan Zuniga Turcios
Thania Lizeth Orellana Iscoa
Marlon Edgardo Hernández Macoto
Ramón Antonio Bulnes Gomez
Claudia Patricia Parada Andrade
Javier Geovany Falcón Menjivar
Carmen Onoria Villanueva
Gipsy Gisselle Alcerro Andrade
Ronald Fernando Castro Castro
Fernando Javier Erazo Doblado
Maritza Isabel enamorado
Mirna Celeste Bueso Reconco
EMMA IRASENIA REYES CARDONA



Carlos Enrique Turcios Munguía
Mario Gómez Izaguirre
Luis Carlos Cantillano Velásquez
Jesus rivera chap
Josue livardo Paz Claros
Kenia graciela Mendoza torres
Rolando salvador hernandez minero
Dania Lizeth Maldonado Castro
Sulman Yamally Olla Villalobos
Fredis Orlando Velásquez
Dora Cristina Munguia Pacheco
Sindy Stephany Castro Flores
Halmar onan martinez ulloa
Leonardo Nicolás Tercero Rodriguez
Blas Antonio Perea Morazan
Santos Ramon Ortiz Montoya
Nery Walberto Perdomo Rivera
Marco aurelio santos rio
Antoni Brayan Melara Mejia
Isidro Ivan Rivera Aguirre
Julian Cardona Banegas
Jose de jesus rodriguez rodriguez
Jose Luis Ordoñez Maldonado
Julia humbertina morales
Everardo jose cardenas zavala
Salomón Dubon Noriega
Juana Patricia Umanzor Bonilla



Meris Rosario anariba perla
Johana Avigabil Umanzor Lagos
Jose francisco lanza paz
Angel Gabriel Moreno Bardales
Marta Lidia Perdomo Valenzuela
Celia Jessenia Corea Oliva
Leonel Elpidio rósales Cardona
ELDA YASMIN CARCAMO RODAS
Marcelino Alexi mejia Matute
CesarJoel Zepeda Flores
FRANKLIN EDGARDO ORDOÑEZ SORTO
Jose Medardo Muñoz Lujan
Maria Odilia portillo