



UNIVERSIDAD  
CATÓLICA  
DE CUENCA

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

*Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo*

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**“FACTORES QUE INCIDEN EN LA EVALUACION DE  
DESEMPEÑO EN LOS SERVIDORES PUBLICOS DEL  
MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERIA – ZONA 6”**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**AUTOR: BARRERA ALVAREZ DANNY PATRICIO**

**DIRECTOR: ING. ESPINOZA PILLAGA HECTOR ALEJANDRO, MBA**

**CUENCA - ECUADOR**

**2022**

**DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

*Comunidad Educativa al Servicio del Pueblo*

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
EMPRESARIALES**

**CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**“FACTORES QUE INCIDEN EN LA EVALUACION DE  
DESEMPEÑO EN LOS SERVIDORES PUBLICOS DEL  
MINISTERIOS DE AGRICULTURA Y GANADERIA – ZONA 6”**

**PROYECTO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**AUTOR: BARRERA ALVAREZ DANNY PATRICIO**

**DIRECTOR: ING. ESPINOZA PILLAGA HECTOR ALEJANDRO, MBA**

**CUENCA - ECUADOR**

**2022**

**DIOS, PATRIA, CULTURA Y DESARROLLO**

**“Factores que inciden en la evaluación de desempeño en los servidores públicos del  
Ministerio de Agricultura y Ganadería – Zona 6”**

Danny Patricio Barrera Álvarez

**Universidad Católica de Cuenca**

**Unidad de titulación**

Ing. Héctor Alejandro Espinoza Pillaga, MBA

12 de noviembre de 2024

## DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Danny Patricio Barrera Álvarez**, declaro bajo juramento que el artículo denominado **“Factores que inciden en la evaluación de desempeño en los servidores públicos del Ministerios de Agricultura y Ganadería – Zona 6”** es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

En consecuencia, este trabajo es de mi autoría

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

**Cuenca, noviembre de 2024**



---

Danny Patricio Barrera Álvarez

## CERTIFICACIÓN

Yo, **Héctor Alejandro Espinoza Pillaga**, certifico que el artículo titulado “**Factores que inciden en la evaluación de desempeño en los servidores públicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería – Zona 6**” fue desarrollado por **Danny Patricio Barrera Álvarez**, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la Universidad Católica de Cuenca.

Debido que es una investigación particular con el propósito de cumplir un requisito previo a la obtención del **TITULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS**

**Cuenca, noviembre 2024**



Firmado electrónicamente por:  
**HECTOR ALEJANDRO  
ESPINOZA PILLAGA**

---

Ing. Héctor Alejandro Espinoza Pillaga, MBA

**Tutor(a)**

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE CUENCA**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar este logro tan importante a Dios por brindarme salud y la inteligencia necesaria para poder culminar esta etapa en mi vida, también quiero dedicar este logro a mis abuelitos que me apoyaron desde el cielo en cada segundo y por darme la fuerza necesaria para afrontar todos los problemas que sucedieron en este proceso. Siempre los recordare y estoy seguro que algún momento nos volveremos a ver, un beso al cielo y gracias por todo.

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero agradecer a mis padres, ya que sin la ayuda de ellos este sueño no se hubiera conseguido sin su sacrificio y dedicación, les agradezco por todos los valores que me han inculcado para poder ser una buena persona y ahora para poder ser un gran profesional. También quiero agradecer a la Universidad Católica de Cuenca por brindarme los conocimientos necesarios para ser un excelente profesional y a mi tutor por ayudarme en este proceso

## RESUMEN

El presente trabajo analiza los factores que inciden en la evaluación de desempeño en los servidores públicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería-Zona 6, en donde se investigará por qué los trabajadores no tienen una evaluación de desempeño excelente, enfocándonos en los que conllevan contratos ocasionales y los siguientes factores que se evalúan: Los indicadores de gestión operativa de cada unidad o proceso interno; Los niveles de eficiencia del desempeño individual; los niveles de satisfacción de usuarios externos; Los niveles de satisfacción de usuarios internos y el Cumplimiento de normas internas. En esta investigación se llevará a cabo una metodología mixta (cualitativa y cuantitativa), de carácter tipo descriptivo y explicativo ya que estos enfoques van a ser canalizados mediante análisis y tratamiento de texto que se pudo obtener de forma simple y sigilosa por parte de la Coordinación Zonal MAG 6, también se evidenciará que el número de evaluados es un total de 58 trabajadores. Los resultados nos indican que del total de trabajadores son 8 los que no obtienen una evaluación de desempeño excelente, debido a una sobrecarga laboral y también se han identificado los factores a trabajar para un mejor funcionamiento del personal. De esta forma se puede concluir que es necesario dar prioridad a las mejoras en la satisfacción de los usuarios internos y perfeccionar los indicadores de gestión operativa, ya que si no se da una solución inmediata pues no se verán reflejadas las metas y logros que se han propuesto durante el tiempo establecido.

**Palabras clave:** Evaluación de desempeño, servidores públicos, contratos ocasionales, sobrecarga laboral

## ABSTRACT

This research analyzes the factors that affect the performance evaluation of public servants of the Ministry of Agriculture and Livestock-Zone 6. The research involves why workers do not have an excellent performance evaluation, focusing on those with occasional contracts, and evaluating the following factors: the operational management indicators of each unit or internal process, the efficiency levels of individual performance, the satisfaction levels of external and internal users, and compliance with internal standards. In this research, a mixed methodology (qualitative and quantitative) will be conducted, with a descriptive and explanatory nature since these approaches will be channeled through analysis and treatment of text that could be obtained in a simple and stealthy way by the Coordination. MAG Zone 6. It will also be evident that the number of evaluated is a total of 58 workers. The results indicate that out of the total number of workers, eight do not obtain an excellent performance evaluation due to work overload. The factors to be worked on for a better staff performance have also been identified. In this way, it can be concluded that it is necessary to give priority to improvements in the satisfaction of internal users and improve operational management indicators, since, if an immediate solution is not given, the set goals and achievements proposed during the established time will not be perceived.

**Keywords:** Performance evaluation, public servants, occasional contracts, work overload

## Introducción

Los factores que inciden en la evaluación de desempeño en los servidores públicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería-Zona 6, es un tema enfocado al ámbito estatal o público en investigación producto a la realidad palpada dentro todo el tiempo de estadía llevando a cabo las pasantías pre profesionales en esta institución. Enmarco que el problema de investigación conlleva el compromiso de dar a conocer cuál es la realidad que conlleva una institución pública y cuales a su vez son los lineamientos que deben regirse para que los empleados que laboran como servidores públicos dentro de esta institución puedan conllevar el proceso anual de evaluación de desempeño.

La relevancia de citar un tema de investigación como el propuesto recae en la particularidad de determinar en qué medida se están o no cumpliendo las metas institucionales por parte del potencial humano en el Ministerio de Agricultura y Ganadería-Zona 6 y a su vez establecer el diagnóstico de cuáles han sido los factores que afectan directamente dicho cumplimiento, que ha llevado como consecuencia el malestar de personal contratado por la obtención de calificaciones ponderadas como buena y regular dentro de su proceso de evaluación anual, considerando que al ser una institución estatal/pública se enmarca en la obligatoriedad de rendir cuentas a los cambios que influyen notoriamente en el diario accionar para un Gobierno. (Blanco, 2022, p.42)

Es significativo llegar a conocer cuáles son los factores que inciden en el proceso de evaluación de desempeño en los servidores públicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería-Zona 6, gestión que anualmente es conllevada a personal bajo el régimen laboral de Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP), cuando el predominar de esta gestión fomenta a que las instituciones requieren de su personal para alcanzar sus objetivos organizacionales y muchas de las veces personales. (Palencia, 2018, p.25).

El proceso de evaluación que es llevado a cabo de forma anual hacia el capital humano del Ministerio de Agricultura y Ganadería-Zona 6, cumple su vital importancia de gestión puesto que con los resultados obtenidos se puede determinar principalmente el estado de conocimientos, habilidades, actitudes y aptitudes, es decir cuáles son las competencias generales y específicas de las cuales son capaces de impulsar o desmoronar el objetivo de esta institución, por lo tanto, su aporte y significación es invaluable.

Es por ello que, con determinación se plantea como objetivo identificar los factores que inciden dentro del proceso de evaluación de desempeño a los servidores del Ministerio de Agricultura y Ganadería-Zona 6 bajo el régimen laboral de la LOSEP, y específicamente a personal de contrato ocasional, dentro del cual se percibe la no satisfacción en cuanto a los resultados obtenidos específicamente por parte de los servidores bajo la modalidad de contratos ocasionales, dando como consecuencia que sus calificaciones son ponderadas dentro del margen de bueno hasta regular. Se puede evidenciar en cada una de las unidades y áreas, escaso liderazgo organizacional, incumplimiento de estructura organizacional acorde a manual de funciones, dañino clima laboral, falta de recursos presupuestarios que conlleven la continuidad de labores y estabilidad para personal de contratos ocasionales, sumado a esto la incompetencia en la jerarquía para establecer prioridades organizacionales que se vean acompañadas de válidos intereses personales por parte de los servidores.

De la misma forma se determinó como variables que afectan la evaluación de desempeño son: los indicadores de gestión operativa de cada unidad o proceso interno; Los niveles de eficiencia del desempeño individual; los niveles de satisfacción de usuarios externos; Los niveles de satisfacción de usuarios internos y el Cumplimiento de normas internas.

### **Estado del arte**

La evaluación del desempeño consiste en un acto de justicia, no se trata de tomar en cuenta y resaltar las deficiencias y errores de cada empleado, sino colocarles en la balanza de la equidad conjuntamente con las fortalezas y aspectos positivos para lograr reafirmar su autoestima y confianza en sí mismos (Varillas, 2022, p. 50).

Varillas (2022), afirmó lo siguiente: Un aspecto habitual en la vida diaria, tanto de empleados como de cualquier individuo, es adoptar un enfoque integral que abarque todas las actividades humanas, especialmente en aquellas de mayor relevancia. Esta práctica ha evolucionado con el progreso de la civilización, aunque su objetivo principal sigue siendo respaldar la acción. En la actualidad, hemos estado ajustando y redefiniendo este concepto según el área de aplicación. En el ámbito laboral, la evaluación está estrechamente relacionada con la idea de calidad, lo que convierte en esenciales los principios de continuidad y formación (p.61).

Por lo tanto, es crucial destacar que el proceso de evaluación de desempeño está dirigido a quienes lideran y gestionan una organización de manera eficiente. Este proceso requiere una revisión anual de la gestión, en la cual se refleja la calidad y cantidad de logros alcanzados en función del cumplimiento de las metas establecidas. (Varillas, 2022, p.63)

La evaluación de desempeño es un proceso de análisis estructurado y reflexivo, que permite comprender la naturaleza del objetivo de una institución y emitir juicios de valor sobre el mismo, proporcionando información para ayudar a mejorar y ajustar la acción formativa frente a la laboral (Chiavenato, 1995, p.1-18).

Son acciones y comportamientos que son observados y evaluados para determinar el rendimiento de cada uno de los empleados o trabajadores, por ello se define como:

...un procedimiento sistemático y estructural en el que se utiliza para la medir, evaluar e influir sobre el comportamiento, actitudes, atributos y resultados que se relacionan con el desempeño en el trabajo; de tal manera que se pueda conocer en qué grado o nivel el empleado es productivo y si a su vez es posible mejorar su rendimiento y por ende en el aporte que se realiza a la empresa (Dolan & Valle, 2004).

A Diferencia de Chiavenato (2000), lo define:

...la evaluación de desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo del futuro; esto se complementa con lo que afirma el autor Gibson (1997), en donde manifiesta que la gestión de evaluación de desempeño es un proceso sistemático mediante el cual se evalúa el desempeño del empleado y su potencial desarrollo para el futuro.

Para Blanco (2022), “La evaluación del desempeño es el enjuiciamiento comparativo, corrector y continuo del progreso de cada uno de los evaluados, a partir de los resultados obtenidos” (p.42). Es por ello que el enfoque de esta Cartera de Estado deberá ser resuelto en su proceso de evaluación del desempeño anual sobre el personal de régimen laboral LOSEP bajo la modalidad de servicios ocasionales a través del cumplimiento en la estructura de su manual funcional de puestos, es decir bajo la figura de la denominación del cargo contratado por servidor/a y poder así establecer que los factores descritos e implementados al tema de estudio deben ser sujetos estrictamente a evaluar.

Para Milkovich y Boudreau, (1994) “las mediciones individuales dentro de un proceso de evaluación de desempeño no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación” (p. 95). Este autor señala que la motivación no es un factor el cual influye

en el desempeño laboral, pretende que existen características mucho más complejas, las cuales pueden ayudar a determinar la verdadera razón del desempeño en una empresa. “La cantidad de esfuerzo que se aplicara en una tarea determinada depende del trabajador”.

Al contrario de Faria (1995) que considera el desempeño laboral como:

El resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa. En este contexto, resulta importante brindar estabilidad laboral a los trabajadores que ingresan a las empresas tratando de ofrecerles los más adecuados beneficios según sea el caso, acorde al puesto que va a ocupar. (p. 67)

Hace referencia a que un empleado para el logro del desempeño laboral necesita llegar a un acuerdo de las dos partes, en el cargo más recomendable para el individuo de igual manera que pueda desempeñar de una forma más eficiente destinándolo a ciertas tareas y actividades que pueda resultar útil según la persona.

Al respecto, Robbins (2004), en su publicación denominada Comportamiento organizacional menciona que el “el desempeño se vincula con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo” (p. 229). A diferencia de Faria (1999), quien menciona que el desempeño es un vínculo entre capacidades, las cuales ayudan a coordinar y organizar actividades que al integrarlas pueden ir moldeando a cada individuo que labora dentro de la organización y a los altos mandos, de esta forma involucra a toda la empresa en este proceso productivo, lo que lograría una mejor relación para así llegar a la meta en conjunto.

Paralelamente Robbins (2004) da a conocer que el desempeño:

Se complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles. (p. 229)

Entonces, el desempeño hace referencia a los principios del desempleo, que habla acerca de trazarse metas, para de esta manera todos llegar al mismo lugar, esto mejora el comportamiento de forma que los empleados enfoquen todo esfuerzo al cumplimiento de los metas.

Mientras tanto que Mondy & Noe (2005) señalan que:

El desempeño laboral frente a una evaluación, contempla los procesos a los cuales se someten los recursos humanos, considerando diferentes métodos y criterios para la medición del rendimiento de los trabajadores:

- 1) Planeación de Recursos Humanos. Al evaluar los recursos humanos de una compañía, debe disponerse de datos que describan el potencial general y de promoción de todos los empleados, especialmente, de los ejecutivos clave;
- 2) Reclutamiento y Selección. Las clasificaciones en la evaluación del desempeño pueden ser útiles para predecir el desempeño de los solicitantes de empleo;
- 3) Desarrollo de Recursos Humanos. Una evaluación de desempeño debe señalar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo de un empleado, permitiendo a los individuos aprovechar sus puntos fuertes y minimizar sus diferencias.

Los autores manifiestan que la medición del desempeño permite que estos criterios sean usados para poder realizar una medición del rendimiento de los trabajadores, generando datos potenciales ya que de ellos depende el poder predecir el desempeño de los solicitantes para así permitir aprovechar los puntos fuertes de cada uno y de la misma manera minimizar las diferencias.

El Desempeño Laboral se lo puede definir, según Bohórquez (1995) “como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado” (p. 223).

### **Indicadores de gestión operativa para cada unidad o proceso interno**

Estos indicadores miden la eficiencia con la que una unidad o proceso interno transforma los recursos en resultados. Se enfocan en evaluar el rendimiento operativo, ayudando a identificar áreas en las que es posible mejorar la eficiencia. Según Chiavenato (2019), “los indicadores de productividad en cada unidad de una organización permiten verificar si los recursos humanos, materiales y financieros están siendo utilizados de manera óptima para alcanzar los objetivos operativos” (p. 234).

Estos indicadores evalúan el grado de cumplimiento de los estándares de calidad en los procesos internos, con el fin de asegurar que los productos o servicios generados satisfacen los requisitos establecidos. De acuerdo con Robbins y Coulter (2021), “los indicadores de calidad son esenciales para la gestión operativa, ya que permiten monitorear el desempeño de cada unidad en relación con las expectativas de calidad, reduciendo errores y elevando la satisfacción del cliente final” (p. 146).

La teoría de los indicadores de gestión operativa se basa en el principio de que medir y analizar el desempeño de los procesos internos permite a las organizaciones identificar áreas de mejora, optimizar recursos y alcanzar sus objetivos estratégicos. Según Parmenter (2015), los indicadores de rendimiento son esenciales para evaluar el éxito de los procesos internos, ya que proporcionan datos cuantitativos que ayudan a la toma de decisiones.

Los indicadores deben ser específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales (SMART) para asegurar que sean efectivos. Al implementar un sistema de indicadores, las organizaciones pueden:

- **Monitorear el Desempeño:** Facilitan el seguimiento del progreso hacia los objetivos establecidos.
- **Identificar Oportunidades de Mejora:** Al analizar los resultados, se pueden detectar ineficiencias y cuellos de botella en los procesos.
- **Fomentar la Responsabilidad:** La claridad en las métricas asigna responsabilidad a los equipos y unidades específicas, lo que fomenta la mejora continua.
- **Ajustar Estrategias:** Permiten a la alta dirección ajustar las estrategias operativas en función de los resultados obtenidos.

Este factor evalúa el desempeño desde una perspectiva institucional, reflejado en la consecución de metas y objetivos de cada unidad o proceso interno durante el año de evaluación. Para llevar a cabo esta evaluación, la UATH institucional debe revisar el nivel de cumplimiento de los indicadores de logros y metas establecidos para cada unidad o proceso interno, de acuerdo con lo que las unidades de planificación institucional han definido en los documentos del MDT. Las metas deben alinearse con los productos y/o servicios de cada unidad o proceso interno y estar basado en la planificación institucional correspondiente al año evaluado. (Ministerio de Trabajo [NTSED], 2018)

### **Los niveles de eficiencia del desempeño individual**

Según Chiavenato (2019), “el desempeño eficiente en el ámbito laboral implica no solo cumplir con los objetivos establecidos, sino también hacerlo de manera que maximice la productividad y minimice el uso innecesario de recursos” (p. 356).

Robbins y Judge (2020) señalan que “un desempeño óptimo se logra cuando los individuos no solo cumplen sus funciones, sino que también buscan continuamente mejorar sus habilidades y procesos” (p. 415).

La eficiencia del desempeño individual se puede definir como la capacidad de un empleado para alcanzar los objetivos establecidos de manera efectiva y con el uso óptimo de recursos. Según Campbell (1990), el desempeño se puede descomponer en componentes que incluyen no solo la ejecución de tareas, sino también la participación en comportamientos que contribuyen al funcionamiento general de la organización.

#### Niveles de Desempeño

**Desempeño Básico:** Este nivel se refiere a la realización mínima de tareas requeridas. Los empleados en este nivel cumplen con los requisitos esenciales de su trabajo, pero pueden carecer de proactividad o compromiso.

**Desempeño Competente:** En este nivel, los empleados no solo cumplen con las expectativas, sino que también demuestran competencia en sus habilidades y capacidades. Son capaces de adaptarse a cambios y resolver problemas de manera efectiva.

**Desempeño Sobresaliente:** Los empleados en este nivel no solo cumplen y superan las expectativas, sino que también contribuyen significativamente al desarrollo de su equipo y a la mejora de procesos. Su motivación y compromiso son altos, lo que se traduce en un impacto positivo en la organización.

Este aspecto evalúa la eficiencia cualitativa de los servidores públicos en la generación de productos y/o servicios. Para realizar esta evaluación, el supervisor directo utilizará el Formato de Asignación de Responsabilidades, considerando elementos como:

- a) Calidad de los productos y/o servicios. - Mide el nivel de conformidad de los

procesos establecidos para la generación de productos y/o servicios;

b) Oportunidad en la generación de los productos y/o servicios. - Mide el nivel de oportunidad en la entrega de productos y/o servicios según lo planificado;

c) Conocimientos específicos. - Mide el nivel de conocimientos específicos aplicados por el servidor público en la ejecución de las actividades para el logro de los productos y/o servicios con calidad y oportunidad;

d) Competencias técnicas. - Mide el nivel de aplicación de las competencias técnicas en la ejecución de las actividades a través de los comportamientos observables establecidos en el perfil del puesto y en el Formato de Asignación de Responsabilidades; y,

e) Competencias conductuales. - Mide el nivel de aplicación de las competencias conductuales relacionadas con los principios y valores institucionales a través de los comportamientos observables establecidos en el perfil del puesto y en el Formato de Asignación de Responsabilidades. (Ministerio de Trabajo [NTSED], 2018)

### **Niveles de satisfacción de los usuarios externos.**

Según Kotler y Keller (2016), "la satisfacción básica se logra cuando las empresas cumplen con los requisitos fundamentales de sus clientes, lo cual no necesariamente implica una experiencia sobresaliente, pero sí evita la insatisfacción" (p. 125).

Según Zeithaml, Bitner y Gremler (2017), "la satisfacción superior es crucial para el éxito de una empresa, ya que implica no solo la retención de clientes, sino también la creación de defensores de la marca que recomienden los productos o servicios a otros" (p. 295).

La satisfacción del cliente es un concepto complejo que implica la evaluación de la experiencia general de los usuarios con respecto a un producto o servicio. Según Oliver (1999),

la satisfacción del cliente se puede entender como la evaluación que un consumidor realiza después de comparar su experiencia con sus expectativas previas. La teoría propone que la satisfacción del cliente se puede clasificar en varios niveles:

#### Niveles de Satisfacción

**Satisfacción Básica:** Este nivel se refiere a la satisfacción mínima que un cliente espera. Implica que el producto o servicio cumple con los requisitos esenciales y expectativas básicas.

**Satisfacción Comprometida:** En este nivel, el cliente no solo está satisfecho con lo recibido, sino que también experimenta una conexión emocional con la marca o el producto. Este compromiso puede llevar a la lealtad del cliente y a recomendaciones positivas.

**Satisfacción Excepcional:** Este nivel implica que el cliente ha tenido una experiencia que supera sus expectativas. La satisfacción excepcional se asocia con la diferenciación de la marca y un alto grado de lealtad. Los clientes que experimentan este nivel son más propensos a convertirse en defensores de la marca.

Este factor mide los niveles de satisfacción de los usuarios externos en relación con la calidad de los productos y/o servicios que han recibido. La evaluación se lleva a cabo utilizando la metodología proporcionada por el Ministerio del Trabajo para este fin., es decir, la calificación obtenida es reportada por esta entidad rectora antes mencionada. (Ministerio de Trabajo [NTSED], 2018)

#### **Niveles de satisfacción de usuarios internos.**

Según Chiavenato (2019), “la satisfacción básica ocurre cuando las condiciones laborales mínimas están cubiertas, permitiendo a los empleados desempeñar sus tareas sin experimentar frustración o desmotivación, aunque sin necesariamente estar plenamente satisfechos” (p. 341).

Robbins y Judge (2020) explican que “la satisfacción integral en el trabajo va más allá de las condiciones básicas, incluyendo oportunidades de desarrollo, una cultura organizacional positiva y el reconocimiento del esfuerzo, factores que motivan el compromiso y la lealtad del empleado” (p. 320).

La satisfacción de los usuarios internos, es decir, los empleados de una organización, puede ser entendida como la evaluación de su experiencia laboral en función de diversas dimensiones, como las condiciones laborales, la cultura organizacional y las oportunidades de desarrollo profesional. Según Kahn (1990), la satisfacción laboral es el resultado de la interacción de múltiples factores que afectan la motivación y el compromiso del empleado.

#### Niveles de Satisfacción

**Satisfacción Básica:** Este nivel implica que los empleados cumplen con sus responsabilidades y reciben lo mínimo necesario para desempeñar su trabajo. Sin embargo, pueden no estar completamente comprometidos con la misión y los valores de la organización.

**Satisfacción Moderada:** En este nivel, los empleados se sienten más comprometidos y reconocen el valor de su trabajo, pero aún pueden experimentar insatisfacción en algunos aspectos, como la comunicación interna o la gestión del desempeño.

**Satisfacción Alta:** Los empleados que alcanzan este nivel de satisfacción están muy comprometidos con la organización. Se sienten valorados y tienen una conexión emocional con su trabajo, lo que les motiva a contribuir más allá de sus responsabilidades básicas.

Este factor mide la satisfacción de los usuarios internos, centrándose en las unidades o procesos con los que la unidad evaluada tiene una coordinación constante y directa para cumplir con sus productos y/o servicios internos o externos. El responsable de la unidad o proceso interno, en colaboración con la UATH institucional, desarrollará una matriz de clasificación para

identificar los productos o servicios y los usuarios internos vinculados a su unidad o proceso. (Ministerio de Trabajo [NTSED], 2018)

### **Cumplimiento de la normativa interna**

Robbins y Coulter (2021) afirman que “el cumplimiento proactivo es una señal de una cultura organizacional robusta, en la cual los empleados se sienten motivados a ir más allá del cumplimiento mínimo para contribuir al éxito y la ética de la organización” (p. 215).

Según Chiavenato (2017), “el cumplimiento básico de la normativa interna asegura que todos los empleados operen bajo los mismos principios fundamentales, lo que permite una administración ordenada y reduce los conflictos internos” (p. 261).

El cumplimiento de la normativa interna implica que los empleados y las organizaciones operen dentro de un marco de referencia establecido, lo cual es esencial para la gestión del riesgo y la promoción de una cultura organizacional sólida. Según Bowie y Moore (2019), el cumplimiento normativo no solo se refiere a la observancia de leyes y regulaciones externas, sino también a la adhesión a las políticas internas que regulan la conducta de los empleados y los procesos operativos.

#### **Importancia del Cumplimiento Normativo**

**Minimización de Riesgos:** Un fuerte enfoque en el cumplimiento ayuda a mitigar riesgos legales y financieros, asegurando que la organización actúe dentro de los límites legales y éticos.

**Mejora de la Reputación:** Las organizaciones que cumplen con sus normativas internas son percibidas positivamente tanto por los empleados como por los clientes, lo que puede mejorar su reputación y competitividad en el mercado.

Promoción de la Ética Organizacional: El cumplimiento de la normativa interna fomenta una cultura de responsabilidad y ética, lo que puede contribuir a la moral y el compromiso de los empleados.

Este factor está constituido en el cumplimiento de las disposiciones legales vigentes para proveer a las instituciones del Estado de los procedimientos, metodología e instrumentos de carácter técnico que permitan evaluar de forma eficiente, justa y transparente a los servidores públicos creando una cultura de rendición de cuentas que se enfoque en el desarrollo institucional sobre la base del mérito del talento humano. (Ministerio de Trabajo [NTSED], 2018)

Dentro del año 2011, la Universidad Técnica De Ambato plasmó la investigación denominada “La Evaluación de Desempeño Laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. de la ciudad de Ambato en el año 2.010”, cuyo objetivo se vio enfocado en proponer soluciones que le permita mejorar en el corto plazo la situación que atravesaba dicha Cooperativa de Ahorro y Crédito, es decir elevaron la recomendación a la Unidad de Talento Humano a realizar procedimientos de Planificación, Reclutamiento, Selección e Inducción adecuados por perfiles de puestos y el acompañamiento en feedback dentro de los proceso de evaluación siendo estos de forma periódicamente a todos los trabajadores en general y en especial a quienes conforman el nivel productivo.

Implantaron el método inductivo-deductivo utilizando razonamiento para obtener soluciones que parten de hechos particulares aceptados como válidos para llegar a conclusiones válidas y confiables de carácter general. Adicional se complementó con un enfoque en investigación descriptiva y asociación de variables (correlacional), que le permitieron obtener resultados que la empresa Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. cuenta con un

procedimiento de evaluación muy subjetivo para todos los cargos en sí, y este no está alineado a los diferentes cargos que desempeñan los empleados provocando incluso temor y rechazo a este instrumento necesario en la Gestión del Talento Humano puesto que la calificación obtenida no es incluso compartida a sus colaboradores.

Dentro de la investigación citada se concluye que no existe un plan de mejora en función del desempeño de los trabajadores dentro de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Oscus Ltda. Por lo que es vital implementar un modelo de cultura y ambiente organizacional al interior de la misma, así mismo el levantamiento de un modelo de evaluación que vaya correlacionado al cargo desempeñado por el empleado y no de forma general en donde se evidencien factores, métodos, técnicas apropiadas de evaluación del desempeño que potencialicen y fortalezcan el sistema de recursos humanos a fin de que el personal se motive y se comprometa con la filosofía de la cooperativa, y no se continúe cometiendo errores que pueden causar graves perjuicios a la institución.

Para el año 2020, la Universidad Andina Simón Bolívar dentro de su investigación “Evaluación Del Desempeño Administración De Personal Desempeño Laboral Motivación Del Empleado Empresa Pública Metropolitana De Aseo, Emaseo Ep”, cuyo objetivo requería identificar si existe relación entre la Evaluación del desempeño y la satisfacción laboral de los trabajadores del área de la Subdirección Administrativa de la Empresa Pública Metropolitana de Aseo.

La metodología empleada se basa en investigación Histórica, Explicativa, Correlacional, es decir transformaron y analizaron los datos estadísticos de evaluaciones del desempeño ejecutadas dentro de la institución desde el año 2015 al 2018, dando como resultados que los factores considerados dentro del proceso de evaluación del desempeño dentro del año 2015 no

fueron los mismos dentro que al año 2018, siendo estas competencias por gestión, valoración de par, además se implementó un instructivo que contemplaba un diccionario de competencias en donde se detallaba la medición de los tipos de competencias: Institucionales, Técnicas y de Gestión, así como sus niveles, desagregándolas por cargos y grupos ocasionales, estableciendo los pesos y ponderaciones por componentes, y definiendo el personal que ejecutaría los roles de evaluadores, debiendo señalarse que sobre la base de este instructivo, se desarrolló un sistema informático utilizado en la ejecución de la evaluación del desempeño del referido período.

Concluyendo que, si existió una mejora contundente dentro de las calificaciones obtenidas por los servidores de la Empresa Pública Metropolitana De Aseo, Emaseo Ep, es decir existió un crecimiento favorable en el desempeño del período 2018 respecto del 2015, mejorando el desempeño laboral en el año 2018, utilizando factores y variable de evaluación más alineadas a roles desempeñados.

De igual manera en el 2016, la Universidad Técnica de Ambato en su investigación denominada “Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua”, cuyo objetivo se vio plasmado en determinar cuáles son los factores determinantes que están asociados al Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa Buon Giorno en el período 2015-2016.

Llevando a cabo el proceso de investigación mediante la implementación de métodos descriptivos y explicativos a través del test de DACUM (*técnica de análisis ocupacional*) en la identificación de los factores determinantes que permitieron comparar, estudiar y describir el comportamiento de la variable que influyeron en el desempeño laboral, evidenciando como resultados la carencia de una cultura organizacional, Inadecuado sistema de Evaluación al desempeño laboral, Limitado manual de funciones, Restricciones en la toma de decisiones.

Concluyendo que los indicadores y parámetros de evaluación están muy comprometidos a los factores tales como actitud, personalidad, aprendizaje, trabajo en equipo, más bien deberían enfocarse por unidad y ser ponderados acorde al cumplimiento de metas, personalización del objetivo institucional y la implementación de motivación profesional con apego a campañas de capacitaciones para el crecimiento profesional a la vanguardia de la misión y visión institucional.

### **Metodología**

Dentro de esta investigación en cuanto a los factores que inciden en la evaluación de desempeño en los servidores públicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería - Zona 6 se hace referencia al empleo de un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo) y de carácter tipo descriptivo y explicativo ambos conexos a los diferentes parámetros de evaluación y ponderación.

El enfoque mixto. – Es la combinación de variables cuantitativas y cualitativas en este mismo estudio dentro de la gestión de evaluación de desempeño anual con el objetivo de darle profundidad al análisis cuando las preguntas de investigación son complejas. (Sampieri, 2008, p.15)

El enfoque cualitativo. - El trabajo de investigación se caracteriza por ser un estudio cualitativo ya que se identificó cuáles son los factores determinantes empleados dentro de la evaluación de desempeño llevada a cabo por el Ministerio de Agricultura y Ganadería zona 6, hacia los servidores de régimen laboral de la LOSEP. (Sampieri, 2008, p.22)

El enfoque cuantitativo. - En el presente estudio se utilizaron datos medibles acerca del proceso de evaluación de desempeño llevada a cabo por el Ministerio de Agricultura y Ganadería zona 6, hacia los servidores de régimen laboral de la LOSEP tales como: metas cumplidas, calificación de usuarios externos y niveles de eficiencia, utilizando la estadística inferencial,

porque nos permite interpretar y analizar los datos obtenidos a través de dicha gestión, en función a las hipótesis, las mismas pretenden verificar la relación entre las variables. (Sampieri, 2008, p.27)

Todos estos enfoques han sido canalizados bajo el aporte en la metodología de análisis y tratamiento de texto, que ha sido entregado de forma simple y sigilosamente por parte de la Coordinación Zonal 6 MAG, comprometidos bajo los siguientes tipos: descriptivos y explicativo.

Tipo descriptivo. - La información obtenida es producto de lo recopilado a través del análisis y situaciones de las cuales atraviesa el Ministerio de Agricultura y Ganadería Zonal 6 MAG, de la sobre carga laboral como factor incidente a las calificaciones obtenidas dentro del proceso anual de evaluación de desempeño por servidor individual y de forma global a la Institución.

La investigación partió de la identificación de los factores determinantes empleados dentro del proceso de evaluación de desempeño en el Ministerio de Agricultura y Ganadería Zonal 6 MAG, es decir una vez establecidos cuáles son los factores se comenzó a obtener los resultados correspondientes a través de la descarga ponderada por el sistema informático integrado en plataforma que maneja dicha institución, por lo que en lo posterior, se realizó el análisis con el propósito de comparar, estudiar y describir el comportamiento de cada una de las variable y los factores determinantes que influyen en el desempeño laboral. (Tamayo, 2016, p.25)

Tipo explicativo. – Se basa directamente en la relación de causa y efecto que conlleva esta problemática al título propuesto en investigación, ya que definir directamente las gestiones realizadas no es sujeto a minimizar el impacto de lo que actualmente conlleva el desempeño dentro del proceso de evaluación anual de los servidores en esta institución, sino más bien describir que estos factores citados tales como: el déficit de personal, el pésimo clima laboral dentro de la organización , poco liderazgo en cada una de las unidades, ineficiencias en la jerarquía

organizacional, el incumplimiento de la estructura en base al orgánico funcional y el encargo de funciones son el producto de las calificaciones bajo resultado de bueno y regular obtenidos dentro el proceso de evaluación de desempeño. (Tamayo, 2016, p.27)

La Técnica para el levantamiento de la información empleada dentro de esta investigación para determinar cuáles son los factores que inciden en el proceso de evaluación de desempeño en los servidores públicos del Ministerio de Agricultura y Ganadería Zona 6, es la descarga y análisis de datos obtenida mediante plataformas gubernamentales (*sitio web*), que maneja específicamente la institución, de la cual precisamente es canalizada bajo la revisión de registros existentes y muestra en histórico.

### **Población y Muestra**

Según Pulpón (2006): “Es el conjunto de individuos que tienen ciertas características para estudiar, si se conoce el número de individuos, se habla de población finita y cuando no se conoce su número, se habla de población infinita” (p. 55).

Para el autor Wilfrido Caballero (2008), la población finita caso descrito dentro de esta investigación es netamente delimitada cuando se tiene una población menos de cien personas, bajo este criterio la población viene a ser dada en el total de empleados evaluados con un total de 58 servidores pasaría a ser la muestra para este trabajo de investigación.

En la realización de esta investigación y la obtención de la información para su posterior análisis y procesamiento de datos, se solicitó la autorización respectiva a la máxima autoridad de esta Institución por Zonal 6 del Ministerio de Agricultura y Ganadería, posterior a contar con dicha autorización la Unidad Administrativa de Talento Humano emitió la certificación para ingreso a la institución y la obtención sigilosa de los datos respectivos en cuanto al proceso de evaluaciones de desempeño desde el año 2018 hasta el 2023, para ser utilizada en el ámbito de la educación.

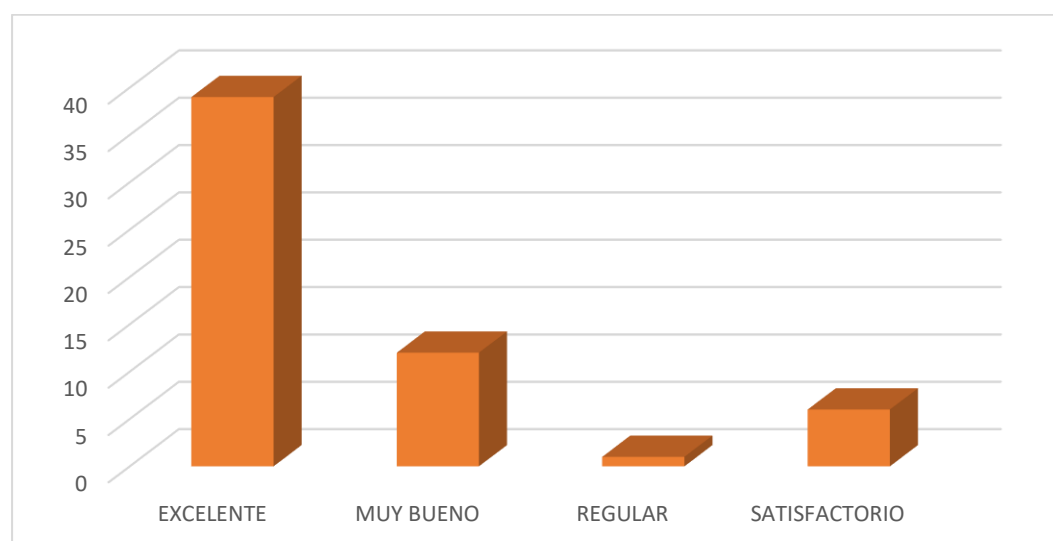
Para el método de análisis y procesamiento de los datos se aplicó pruebas de regresión lineal múltiple en el software SPSS, registrando toda la información obtenida y recopilada que fue entregada por la Institución de la plataforma denominada Sistema Informático Integral de Talento Humano (SIITH), en donde se registran las calificaciones ponderadas por el coordinador zonal 6 del Ministerio de Agricultura y Ganadería a cada uno de los indicadores y parámetros de evaluación citados con anterioridad, por lo que, en este caso los servidores evaluados basan todo el respaldo que certifique el cumplimiento y desenvolvimiento de las actividades dentro del periodo a evaluar.

### Resultados

Los resultados obtenidos en esta investigación nos han dado una solución clara y concisa sobre los factores o variables que se están evaluando, dando a entender a cuáles de las variables nos debemos enfocar más poder generar una solución al respecto y poder cambiar el ambiente laboral

#### Figura 1

*Niveles de satisfacción de los servidores*



**Elaborado por:** El autor

En esta figura se puede evidenciar la muestra de 4 modelos de satisfacción que son; excelente, muy bueno, regular y satisfactorio. Dando así a conocer que el de los 58 evaluados 39 han obtenido el resultado de excelencia, 12 obtuvieron un resultado muy bueno, 1 obtuvo una nota regular y 6 obtuvieron una nota de satisfactorio. Esto quiere decir que la mayoría de los resultados se inclinan por el rango positivo siendo excelente y muy bueno las opciones más rescatables.

**Tabla 2**

*Género de Servidores por sobre carga laboral (encargos).*

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
<b>Masculino</b>	4	50.00%
<b>Femenino</b>	4	50.00%
<b>Total</b>	8	100.00%

**Nota.** El número de servidores del MAG CZ6 que asume más de un puesto (encargo de funciones), lo que se considera una sobrecarga laboral, está distribuido por género de la siguiente manera. **Elaborado por:** El autor

Esta tabla presenta el número de personas por sexo masculino y femenino, que tienen una sobrecarga laboral y han sido evaluados por estos distintos cargos, dando a conocer que el 50% son mujeres y el otro 50% son hombres, es decir que de los 8 trabajadores con sobrecarga laboral 4 son de sexo masculino y 4 de sexo femenino

Luego de realizar un análisis inferencial mediante el sistema spss, se dará a conocer que tipos de variables se debe tomar en cuenta para analizarlas y posteriormente dar una posible solución.

**Tabla 3**

*Tabla de correlación de Pearson de diferentes variables*

<b>Correlaciones</b>						
		Evaluación del desempeño	Indicadores de gestión operativa	Niveles de eficiencia	Nivel de satisfacción de usuarios externos	Nivel de satisfacción de usuarios internos
Correlación de Pearson	Evaluación del desempeño	1,000	,734	,773	,338	,868
	Indicadores de gestión operativa	,734	1,000	,476	,374	,556
	Niveles de eficiencia	,773	,476	1,000	,345	,870
	Nivel de satisfacción de usuarios externos	,338	,374	,345	1,000	,400
	Nivel de satisfacción de usuarios internos	,868	,556	,870	,400	1,000
Sig. (unilateral)	Evaluación del desempeño	.	,000	,000	,005	,000
	Indicadores de gestión operativa	,000	.	,000	,002	,000
	Niveles de eficiencia	,000	,000	.	,004	,000
	Nivel de satisfacción de usuarios externos	,005	,002	,004	.	,001
	Nivel de satisfacción de usuarios internos	,000	,000	,000	,001	.
N	Evaluación del desempeño	58	58	58	58	58
	Indicadores de gestión operativa	58	58	58	58	58
	Niveles de eficiencia	58	58	58	58	58
	Nivel de satisfacción de usuarios externos	58	58	58	58	58
	Nivel de satisfacción de usuarios internos	58	58	58	58	58

**Elaborado por:** El autor

Esta tabla presenta las conclusiones de las correlaciones de Pearson entre diversas variables: Evaluación del desempeño, Indicadores de gestión operativa, Niveles de eficiencia, Nivel de satisfacción de usuarios externos y Nivel de satisfacción de usuarios internos. La parte inicial de la tabla presenta los coeficientes de correlación de Pearson entre las distintas variables.

Los coeficientes de correlación oscilan entre -1 y 1, en donde:

- Los valores próximos a 1 señalan una correlación positiva intensa, las dos variables se incrementan en conjunto.
- Aproximadamente -1 señala una correlación negativa intensa, una variable se incrementa mientras la otra se reduce.
- Los valores próximos a 0 señalan escasa o nula correlación.

La evaluación del desempeño tiene correlaciones fuertes con los indicadores de gestión operativa (0.734) y niveles de eficiencia (0.773), lo que evidencia que estos indicadores son factores clave en la evaluación del desempeño. La sección final señala el tamaño de la muestra, el cual es de 58 para todas las correlaciones. Una medida de muestra apropiada (en esta situación 58) fortalece la fiabilidad de los hallazgos de la correlación.

**Tabla 4**

*Tabla de regresión lineal con 2 modelos ajustados*

Resumen del modelo									
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación	Estadísticos de cambio				Sig. Cambio en F
					Cambio en R cuadrado	Cambio en F	gl1	gl2	
1	,868 <sup>a</sup>	,753	,749	1146,09501	,753	170,812	1	56	,000
2	,919 <sup>b</sup>	,845	,839	917,23611	,092	32,431	1	55	,000

**Elaborado por:** El autor

Esta tabla presenta un resumen de un modelo de regresión que utiliza dos modelos modificados para anticipar una variable dependiente basándose en ciertas variables independientes. Hace referencia a las dos fases o modelos desarrollados durante el análisis. El modelo 1 comprende una serie elemental de variables independientes, en cambio, el modelo 2 incorpora más variables o elementos para evaluar si mejoran la adaptación del modelo.

En el modelo 1, la R es de 0.868, lo que señala una relación sólida. En el modelo 2, R se eleva a 0.919, lo que indica una relación aún más sólida al añadir variables extra. El error típico de estimación nos demuestra que el modelo 1, se sitúa en 1146.10, en cambio, en el modelo 2 se reduce a 917.24, lo que señala que el modelo 2 presenta errores de predicción más reducidos y, por ende, es más exacto. Se podría decir que el modelo 2 ofrece un ajuste superior al del modelo 1, con un ajuste más preciso con un R al cuadrado mayor (84.5% frente a 75.3%) y un error típico de la estimación menor lo que señala que el modelo puede predecir de manera más efectiva la variable dependiente.

**Tabla 5**

*Tabla de muestra de los coeficientes de regresión para dos modelos*

		<b>Coeficientes<sup>a</sup></b>						
Modelo		Coeficientes no estandarizados		Coeficientes tipificados	t	Sig.	Estadísticos de colinealidad	
		B	Error tip.	Beta			Tolerancia	FIV
1	(Constante)	178,352	156,212		1,142	,258		
	Nivel de satisfacción de usuarios internos	,971	,074	,868	13,070	,000	1,000	1,000
2	(Constante)	37,551	127,440		,295	,769		
	Nivel de satisfacción de usuarios internos	,745	,072	,665	10,405	,000	,691	1,448
	Indicadores de gestión operativa	,398	,070	,364	5,695	,000	,691	1,448

**Elaborado por:** El autor

Esta tabla muestra los coeficientes de regresión para dos modelos. En el modelo 1 el Nivel de satisfacción de usuarios internos tiene un coeficiente de 0.97, esto implica que, con cada incremento de 0.971 unidades en la satisfacción de los usuarios internos, la variable dependiente se incrementa.

Este coeficiente es de gran relevancia. En el modelo 2 el Nivel de satisfacción de usuarios internos tiene un coeficiente de 0.745, que continúa siendo relevante, aunque un poco menos que en el modelo 1. Los Indicadores de gestión operativa tienen un coeficiente de 0.398 y también son significativos, esto implica que, al incorporar esta variable, el modelo se ajusta de manera más efectiva y esta nueva variable ejerce un impacto positivo en la variable dependiente. Los coeficientes tipificados (Beta) permiten comparar el impacto relativo de cada variable en la variable dependiente: En el Modelo 1, se observa un Beta de 0.868 para el Nivel de satisfacción de los usuarios internos, lo que indica un impacto significativo en la variable dependiente.

En el Modelo 2, el Beta del Nivel de satisfacción de los usuarios internos se reduce a 0.665, mientras que el Beta de los Indicadores de administración operativa es 0.364. A pesar de que la satisfacción de los usuarios internos continúa siendo el elemento más determinante, los indicadores de administración operativa también aportan de manera considerable al modelo.

El Modelo 2 supera al Modelo 1 debido a que incorpora un factor extra que optimiza el ajuste y ofrece una descripción más exhaustiva de la variable dependiente.

**Tabla 6**

*Tabla de muestra de las variables excluidas en los modelos de regresión*

		Variables excluidas <sup>a</sup>				Estadísticos de colinealidad		
Modelo		Beta dentro	t	Sig.	Correlación parcial	Tolerancia	FIV	Tolerancia mínima
1	Indicadores de gestión operativa	,364 <sup>b</sup>	5,695	,000	,609	,691	1,448	,691
	Niveles de eficiencia	,074 <sup>b</sup>	,548	,586	,074	,243	4,108	,243
	Nivel de satisfacción de usuarios externos	-,011 <sup>b</sup>	-,150	,882	-,020	,840	1,190	,840
2	Niveles de eficiencia	,086 <sup>c</sup>	,800	,427	,108	,243	4,109	,217
	Nivel de satisfacción de usuarios externos	-,080 <sup>c</sup>	-1,363	,179	-,182	,807	1,240	,648

**Elaborado por:** El autor

Esta tabla muestra las variables excluidas en cada modelo de regresión, junto con sus coeficientes donde nos muestra que Modelo 1: Excluye las variables de Indicadores de gestión operativa, Niveles de eficiencia, y Nivel de satisfacción de usuarios externos, mientras que el Modelo 2: Excluye Niveles de eficiencia y Nivel de satisfacción de usuarios externos. Tanto en beta adentro y los valores t se pueden observar que los indicadores de gestión operativa son valores significativos con un 0.364 ya que por esta razón la variable se añadió al modelo 2. En el modelo 2 los niveles de eficiencia y los niveles de satisfacción de usuarios externos no aportan un valor al modelo y por ende son excluidas.

En la correlación parcial del modelo 1 los indicadores de gestión operativa son de 0.609 un valor relativamente alto, lo que asegura su inclusión en el modelo 2, mientras que las otras variables Niveles de eficiencia y Nivel de satisfacción de usuarios externos tienen una correlación baja, lo que quiere decir que tienen una conexión débil.

En los resultados de tolerancia se obtuvieron valores bajos que señalan una potencial colinealidad. En el Modelo 1, se observa una baja tolerancia para los "Niveles de eficiencia" y

"Nivel de satisfacción de usuarios externos" (0.243 y 0.840 respectivamente), lo que podría señalar un nivel de colinealidad. FIV (Factor de Inflación Variacional): Valores elevados (usualmente FIV > 10) señalan serios problemas de colinealidad. A pesar de que ninguna variable llega a un FIV muy elevado, los FIV de 4.108 y 4.109 para "Niveles de eficiencia" en ambos modelos podrían representar un leve indicador de colinealidad, aunque no extremo.

En el Modelo 1, se descartaron tres variables, de las cuales se reconocieron como significativos los Indicadores de gestión operativa, significancia estadística y correlación parcial alta), razón por la cual se incorporaron en el Modelo 2. Por otra parte, en el Modelo 2, se corroboró que tanto los Niveles de eficiencia como la satisfacción de los usuarios externos no proporcionan un valor relevante y permanecen marginados, corroborando así el diseño del modelo.

### **Conclusiones.**

Después de haber obtenido los resultados, se puede concluir que, estos descubrimientos indican que, para potenciar el rendimiento, es necesario dar prioridad a las mejoras en la satisfacción de los usuarios internos y perfeccionar los indicadores de gestión operativa. Las otras variables como los grados de eficiencia y la satisfacción de los usuarios externos no ejercen un efecto tan significativo y podrían no ser áreas de intervención prioritarias.

Este estudio ofrece una base firme para la toma de decisiones y estrategias centradas en las áreas que influyen directamente y de manera significativa en el rendimiento. Sin dejar de lado a los daños colaterales que sufren estos usuarios internos ya que, por el déficit de personal y la sobrecarga de puestos de trabajo, no pueden realizar ni cumplir al máximo con sus metas y objetivos, por ende, llevan a tener una calificación no tan buena y así producir un ambiente pesado en su lugar de trabajo al igual que las demás personas que llevan esta sobrecarga. Por otro lado, se puede decir que la satisfacción de los usuarios internos no está siendo muy optima ya que por el

mismo hecho de obtener una sobrecarga laboral se crea un ambiente dañino, eso quiere decir que no hay un buen manejo por parte del director del área y por ende hay descontrol interno notorio.

### **Recomendaciones**

Se recomienda hacer más de énfasis en las variables que son más significativas y darles los respectivos cambios, para que así el ambiente laboral pueda ser transparente y sin problemas con los demás cargos, generar ideas de como poder llevar un planteamiento optimo en el área de gestión operativa y como tener satisfecho a los usuarios internos, estrictamente para los ocho o futuros servidores de los cuales contemplan asumir roles y actividades adicionales por encargos producto de la necesidad institucional. Dar la capacitación adecuada y dividir en cuanto a tiempo y espacio los roles que van asumir los trabajadores, otra buena opción sería el trabajo en equipo ya que se podrían distribuir entre compañeros su carga laboral y con la ayuda de un buen mentor que los pueda guiar. Es muy importante también no dejar a un lado el ambiente de bienestar y salud mental, integrando unos pequeños descansos en su rutina de trabajo y por qué no asegurarse que la institución tenga los recursos disponibles para un apoyo psicológico, en el caso que el trabajador lo necesite.

### **Referencias**

- Ahumada. (2023). Hacia una Evaluación Auténtica del Aprendizaje. *Lycos Search Endomex*, pág. 11.
- Blanco, D. (2022). La evaluación del desempeño laboral. *Fundación Dialnet*, pág. 42.
- Chiavenato, I. (2020). Evaluacion De Desempeño Chiavenato y la gestión de RRHH. con *Sistema Worki 360*, pág. 1-18.
- Constitución de la República del Ecuador [CRE]. (2008). Reforma al 2021. [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador\\_act\\_ene-2021.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/02/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador_act_ene-2021.pdf)

- Cronbach. (2009). Modelo Evaluativo de Cronbach. Reforma al modelo inicial de 1980, *Wordpress*, pág.105-111.
- Dolan & Valle. (2004). Aplicación del Modelo Evaluación de Desempeño por Competencias. *Revista Core*, 4, 2-10.
- Foronda, JM. (2022). La Evaluación en el Proceso de Aprendizaje por competencias Laborales. *Redalyc*, pág. 1.
- LOSEP. (2016). *Ley Organica del Servicio Publico [LOSEP]*. Quito: LEY RO. 294, Reformada.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2024). Plataforma Institucional : <https://www.agricultura.gob.ec/>. En actualización a la plataforma de creación 1973.
- Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño (2018). Registro Oficial Suplemento 218 de 10-abr.-2018. Estado Vigente. [MDT-2018-0041]. [https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento\\_Norma%20Tecnica%20Evaluacion%20de%20Desempe%C3%B1o.pdf](https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/2018-10/Documento_Norma%20Tecnica%20Evaluacion%20de%20Desempe%C3%B1o.pdf)
- Varillas. (2022). Citas Literarias "*La Evaluación como Acto de Justicia*". Pág. 50.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2020). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Chiavenato, I. (2019). *Gestión del talento humano*. McGraw-Hill.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2017). *Marketing de servicios: Personas, tecnología, estrategia*. McGraw-Hill.