



**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL
ECUADOR SEDE ESMERALDAS**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**ANÁLISIS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL ÁREA
ADMINISTRATIVA DEL GOBIERNO AUTÓNOMO
DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE ESMERALDAS EN EL
PERIODO 2018**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERIA
COMERCIAL MENCIÓN PRODUCTIVIDAD**

ASESOR:

Mgt. RAMON EBERTO ANGULO CUELLAR

AUTORA:

VÉLEZ ECHEVERRÍA MARÍA CECILIA

FECHA:

ESMERALDAS, SEPTIEMBRE, 2020

TRIBUNAL DE GRADUACION

Trabajo de tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de grado de la PUCESE previo a la obtención del título de INGENIERA COMERCIAL MENCIÓN PRODUCTIVIDAD.

Lector 1

PhD. Roxana Ivon Benítez Cañizares

Lector 2

Mgt. Luis Enrique Hidalgo Solórzano

Mgt. Gloria Karina Holguín Alvarado

Directora de la Escuela de Administración de Empresas

Mgt. Ramón Angulo Cuellar

Asesor de Tesis

Esmeraldas, 2020

AUTORIA

Yo, María Cecilia Vélez Echeverría, portadora de la cédula de identidad

No. 080315027-5, declaro que la presente investigación enmarcada en el actual trabajo de tesis es absolutamente original, autentica y personal.

En virtud que el contenido de esta investigación es de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor y de la PUCESE.

María Cecilia Vélez Echeverría

C.I.: 080315027-5

AGRADECIMIENTO

Agradecer principalmente a mi asesor Mgt Ramón Eberto Angulo Cuellar que desde el momento que empecé con mi investigación tuvo toda la predisposición de prestarme toda su ayuda e impartirme sus conocimientos respecto al tema ya que sin su ayuda no hubiera sido posible cumplir con el objetivo de realizar toda mi investigación.

Y un agradecimiento a mi profesora Yulien Herrera por haberme guiado desde Titulación I con sus conocimientos.

María Cecilia Vélez Echeverría

DEDICATORIA

Agradecer principalmente a Dios que me permitió culminar una etapa más de mi vida brindándome la fuerza para no rendirme.

Para mis papas y mi hermano que con sus consejos nunca me dejaron abandonar la carrera, a todo el esfuerzo de mis papas para que yo pudiera culminar mis estudios y nunca dejarme sola en esta etapa de mi vida, este nuevo logro es por y para ustedes. Los amo familia.

María Cecilia Vélez Echeverría

RESUMEN

De acuerdo a conceptos relacionados en el tema de evaluación de desempeño, es un instrumento que utiliza la organización para medir o detectar situaciones como: problemas que inciden en el ejercicio laboral, como la integración del trabajador en la empresa o en el cargo que ocupa, la falta de aprovechamiento de su potencial o la motivación escasa, las competencias, el tiempo dedicado al trabajo, trabajo en equipo y beneficios.

Para el desarrollo de esta tesis se tomaron en cuenta varios tipos de investigación como investigación de campo, documental y descriptiva con el fin de recolectar la información necesaria. Además, se implementó el método inductivo-deductivo con el fin de obtener las conclusiones de cómo se llevó a cabo el proceso de evaluación de desempeño.

Según la información recolectada por parte de los trabajadores del GADPE se pudo observar que los trabajadores de la institución están dispuestos a realizar su trabajo de la mejor forma posible con el fin de cumplir con los objetivos de la dirección, se pudo evidenciar que los trabajadores de conforman el área administrativa perfilan con las características del puesto lo cual presentan los conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones por último se pudo notar que los trabajadores no reciben ningún tipo de ascensos y una parte de los empleados no reciben las capacitaciones necesarias.

Palabras claves: evaluación, desempeño, trabajadores, ascensos, capacitaciones, recolectar.

ABSTRACT

According to concepts related in the performance evaluation topic, this is a instrument which use the organization in order to measure or detect some situations, problems which affect the working environment, as the worker integration in the company or the charge occupied, the back of exploitation of the potential or the lack of motivation, competencies, time dedicated for job, teamwork and benefits.

For this thesis work development some investigation types were taken in count like field documentary and descriptive investigation in order to collect the information needed. Besides it was implemented inductive- deductive method in order to get the conclusions about how the performance evaluation process was made.

According the information collected from workers in GADPE, we could observe, that workers in this institution are disposed to do their job in the way possible in order to achieve the direction objectives, we also could evidence that workers in administration area have a profile according to the characteristics of the job profile and the have needed knowledge in order to perform their functions. Lastly we could note that workers are not receiving any kind of promotions and one part of employees are not receiving trainings.

Key words: evaluation, performance, workers, promotion, trainings.

INDICE

TRIBUNAL DE GRADUACION	ii
AUTORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DEDICATORIA	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT.....	vii
Introducción.....	1
Presentación del tema.....	1
Planteamiento del Problema.....	2
Justificación.....	3
Objetivos	4
Capítulo I: Marco Teórico	4
1.1. Bases Teórico Científicas.....	4
1.2. Marco Legal	20
Capítulo II: Metodología	22
2.1. Tipo de estudio.....	22
Tabla 1 Definición conceptual y operacionalización de variables.....	24
2.2. Definición conceptual y operacionalización de variables	24
2.3. Población y muestra	25
2.4. Métodos.....	25
2.5. Técnicas e instrumentos	25
2.6. Análisis de datos	26
Capítulo III: Resultados	26
3.1. Interpretación de resultados de la ficha de trabajo.....	26
3.2. Interpretación de resultados encuestas	28

Capítulo IV: Discusión	34
Capítulo V: Conclusiones	38
Capítulo VI Recomendaciones	39
Bibliografía	40
ANEXOS	43

TABLAS

Tabla 1. Definición conceptual y operacionalización de variables	24
--	----

FIGURAS

Figura 1. Línea Histórica de los Gobiernos Provinciales	13
Figura 2. ¿Las funciones que actualmente realiza se encuentran bien definidas?	28
Figura 3. ¿De las funciones de trabajo asignadas cuál es su grado de cumplimiento?... ..	29
Figura 4. ¿Por los resultados obtenidos en sus evaluaciones, ha recibido algún tipo de ascenso o reconocimiento por parte de sus superiores?.....	30
Figura 5. Los resultados de su evaluación de desempeño, ha provocado en Ud. el cambio de actitud para contribuir en las mejoras del puesto de trabajo.	31
Figura 6. ¿Conoce las funciones asignadas a su puesto de trabajo?	32
Figura 7. ¿Las tareas asignadas las realiza con la colaboración de sus compañeros?	32
Figura 8. ¿Durante el presente año, ha recibido algún tipo de capacitación en relación a las funciones que desempeña?	33

Introducción

Presentación del tema

De acuerdo a conceptos relacionados en el tema de evaluación de desempeño, es un instrumento que utiliza la organización para medir o detectar algunas situaciones, problemas que inciden en el ejercicio laboral, como la integración del trabajador en la empresa o en el cargo que ocupa, la falta de aprovechamiento de su potencial o la motivación escasa, las competencias, el tiempo dedicado al trabajo, trabajo en equipo y beneficios.

Por lo tanto, la organización recurre a los resultados obtenidos en la valoración del rendimiento laboral, para tomar decisiones en cuanto a cambios en los cargos, asignación de incentivos, remuneraciones económicas o para la realizar capacitaciones y formación de acuerdo a las necesidades reveladas en la evaluación.

Se debe entender como evaluación de desempeño al conjunto de normas, técnicas, métodos y procedimientos justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos que vayan acuerdo a las funciones del puesto y que favorezca al personal.

Por otra parte, en el Ecuador la evaluación de desempeño se realiza para establecer si todos los integrantes de la entidad realizan su trabajo de la mejor manera posible y si esto es suficiente para asegurar el logro de las metas y la misión de la institución. El final de dicha evaluación es contribuir con el progreso personal y profesional de los servidores de una institución pública como privada.

Es por esto que la evaluación al sector público se la realiza con indicadores cualitativos y cuantitativos de gestión, encaminados al cumplimiento de los propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo del servicio público.

Se debe evaluar como parte integral de este procedimiento, el perfil del puesto, esto es que se considere la conducta del servidor en función de lo que se espera de él en fin debe medirse la relación de la persona con la forma de realizar su trabajo y analizar si se está cumpliendo con lo que se espera de ella.

Ahora bien, la presente investigación es sobre el análisis de evaluación de desempeño dentro de una Institución Pública como es el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas; para esto hay que tener en cuenta que dichas evaluaciones y procedimientos se encuentran determinados en la Ley Orgánica del Servicio Público.

Dentro del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas, realizar evaluaciones de desempeño a su personal es de suma importancia ya que dicha acción es poder obtener resultados de cómo se podría aprovechar de la mejor manera posible los recursos humanos disponibles; así mismo los resultados obtenidos sirven como soporte para realizar ascensos.

Planteamiento del Problema

La globalización, los factores competitivos, la orientación a metas y resultados en el ámbito laboral son un pilar fundamental en la productividad y desarrollo de las empresas públicas y privadas. Este giro ha beneficiado a las empresas en ciertos aspectos, tales como: definición de una dirección, facilidad para elaborar una planificación, motivación a los empleados, obtención más veloz de resultados positivos, análisis de costo beneficio para cada uno de los sectores empresariales, productividad del personal e innovación de las áreas de la empresa.

En esta realidad de intensa competencia a nivel global, el trabajo de los ejecutivos de los recursos humanos es fundamental al estar en el medio del proceso de cambio empresarial. Históricamente el personal de Recursos Humanos (RRHH) ha sido observado por estar a cargo de mantener un ambiente laboral adecuado que asegure un entorno productivo en

cada área de la empresa, pero actualmente sus labores no se enfocan únicamente a esto, sino a proyectar un ambiente de metas, resultados y constante evaluación hacia los empleados que genere una producción eficiente y eficaz en sus labores diarias.

La investigación se realizó en la ciudad de Esmeraldas y el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas ya que no existieron estudios previos sobre este tema, y por el fácil acceso a la información se la realizó en el año 2018 debido a que fue la última evaluación realizada al personal.

En base a todo lo dicho anteriormente se planteó la siguiente interrogante ¿Cómo se realizó la evaluación del desempeño en el área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas, en el año 2018?

Justificación

La investigación se la efectuó, en base a que no existe una tesis relacionada con este tema “Análisis de Evaluación de Desempeño al área Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas”; esto lleva a que en futuro se realice la misma investigación con el propósito de comparar resultados.

Esta investigación será de gran importancia, ya que se va a poder analizar los factores que influyen en la evaluación de desempeño del área Administrativa del GADPE, la aptitud para el trabajo, competencia profesional y el desempeño de sus labores, ya que dichos factores pueden arrojar resultados positivos o negativos dentro del departamento, como de la institución.

Mediante el desarrollo de la investigación, se permitió observar los factores de la evaluación en las cuales se presentaron falencias, las cuales ocasionan que la institución no pueda cumplir con sus metas planteadas y de esta manera mantener los factores que aportan positivamente al trabajo del personal.

Se pudo observar que los resultados del instrumento aplicado, condujeron a planes de mejora, capacitaciones, estímulos y los diferentes beneficios que deben ser el objetivo a cumplir dentro de un proceso de evaluación de desempeño.

Objetivos

Objetivo general:

Analizar el proceso de evaluación del desempeño del área Administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas en el periodo 2018.

Objetivos específicos:

- Identificar el cumplimiento del proceso en la aplicación de la evaluación de desempeño.
- Verificar los métodos aplicados en el proceso de evaluación de desempeño por el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas.
- Explicar el cumplimiento de la normativa en cuanto a los ascensos y capacitaciones.

Capítulo I: Marco Teórico

1.1. Bases Teórico Científicas

Evaluación de desempeño

Para llevar a cabo un proceso de evaluación de desempeño, se debe tener claros los conceptos del mismo:

Las evaluaciones, son la herramienta que algunas organizaciones pueden utilizar para mantener y mejorar su productividad y facilitar el progreso hacia sus objetivos estratégicos. Las evaluaciones son sólo una parte del proceso de administración del

desempeño. Alinear los objetivos de los empleados con el de la empresa, proporcionar a los trabajadores de retroalimentación continua del puesto de trabajo y recompensarlos, resulta fundamental también (Bohlander, Snell, Morris, 2018.).

“La evaluación del desempeño es una sistémica apreciación del desempeño del potencial de desarrollo del individuo en el cargo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia, las cualidades de alguna persona” (Chiavenato, 1999, p.34).

Evaluar el desempeño de un trabajador es un componente fundamental para las empresas, porque ayuda a implementar estrategias y afinar la eficacia. Es importante estimular al trabajador y medir su excelencia ya que este en un periodo puede presentar mejoras dependientes de sus resultados de la evaluación.

La evaluación del desempeño, es el resultado de un proceso anual o bianual en el que un gerente evalúa el desempeño de un empleado, en relación a los requerimientos de su puesto y utiliza la información para mostrar a la persona dónde se necesitan mejoras y por qué. (Bohlander, Snell, Morris, 2018).

La aplicación del sistema de evaluación de desempeño en cualquier organización en estos tiempos, es de suma importancia, ya que nos permite evaluar el desempeño de su personal y esto permitirá que la organización llegue a cumplir con sus metas fijadas, para llegar a ser una organización productiva.

“Las evaluaciones son una herramienta, que algunas organizaciones pueden utilizar para mantener y mejorar su productividad y facilitar el progreso hacia sus objetivos estratégico” (Koontz, Weihrich, Cannice, 2014).

Esta es una herramienta que toda organización debe utilizar, ya que debe saber si su personal es disciplinado al cumplir con su trabajo, si es efectivo en el puesto en que se

encuentra y si sabe trabajar en equipo, todos estos factores sirven para lograr los objetivos estratégicos.

“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro” (Chiavenato, 2001, p.354).

Beneficios de la Evaluación de Desempeño

Es importante que se realice un plan de evaluación de desempeño dentro de cualquier empresa, con el fin de obtener resultados positivos y llegar a cumplir con las metas planteadas, estos resultados traerán beneficios para la empresa y sus empleados en periodos de corto y largo plazo.

1) Beneficios para el jefe:

Los beneficios que tiene la evaluación de desempeño para un jefe de cualquier organización, es poder comunicarse de mejor manera con los empleados, conocer sus puntos de vista, la forma de realizar sus trabajos y sus falencias, de esta manera el jefe implementará medidas para mejorar su empresa y así cumplir con sus metas. (Chiavenato, 1999, p.34).

2) Beneficios para el subordinado:

Será beneficioso para cualquiera empleado, ya que partiendo de los resultados, podrá realizarse una autoevaluación para su crecimiento profesional y cumplir con las expectativas que tiene el jefe con tal persona, le servirá para identificar cuáles son sus fortalezas y debilidades, para de esta forma mejorar y si está apto para el puesto de trabajo. (Chiavenato, 1999, p.36).

3) Beneficios para la empresa

La empresa está en la obligación de evaluar el potencial de sus empleados, para identificar la contribución que realiza cada empleado, de acuerdo a los resultados de cada evaluación, los altos mandos podrán verificar que el empleado está en la necesidad de capacitarse o

abandonar el puesto de trabajo, rotar a otro donde sea apto y por último la empresa está en la obligación de estimular a su personal, con el fin de mejorar su productividad y mejorar el trabajo en equipo. (Chiavenato, 1999, p.36)

Métodos tradicionales de la evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño humano, puede hacerse mediante técnicas que pueden variar notablemente, no solo de una empresa a otra, sino dentro de una misma empresa, según los niveles o las áreas de actividad. Por lo general, el sistema de evaluación de desempeño humano sirve a determinados objetivos trazados, con base a una política de recursos humanos.

Hay varios métodos, cada uno de los cuales presenta ventajas y desventajas, así como la relativa adecuación a determinados cargos y situaciones. Pueden utilizarse varios sistemas de evaluación de desempeño, adecuado al tipo y las características de los evaluados y al nivel y características de los evaluadores.

Método de las escalas gráficas

El método de las escalas gráficas es el más simple y uno de los más utilizados.

Para la aplicación del método de escala gráfica, se utiliza un formulario de doble entrada, las líneas horizontales, representan los factores de evaluación de desempeño y en las columnas verticales se ubican los grados de variación de los factores.

Los factores que se utilizan, deben ser previamente seleccionados para definir qué cualidades serán evaluadas en cada empleado. Cada factor debe ser descrito de forma simple y objetiva. El fin de dicho método es el de evitar confusiones y cada factor debe aplicarse desde la escala más insatisfactoria a la más satisfactoria.

(Chiavenato, 1999, p.37).

Método de elección forzada

Consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de determinadas alternativas de desempeño individual. En cada bloque de frases, el

evaluador debe escoger solo una o las dos que más se aplican al desempeño del empleado evaluado.

En este se emplean para evaluar el desempeño de las personas, aplican una serie de frases que describen determinados tipos de desempeño individual. Las frases están compuestas de formas.

Bloques de dos frases de significado positivo y dos de significado negativo.

La persona encargada de realizar la evaluación, elige la frase que más se ajustan al desempeño de la persona evaluada y por último la que menos se ajusta.

Bloques de cuatro frases de significado positivo

El evaluador elige las frases que más se ajustan al desempeño del evaluado.

(Chiavenato, 1999, p.37)

Método de investigación de campo

Está desarrollado con base en entrevistas de un especialista en evaluación con un supervisor inmediato, mediante el cual se evalúa el desempeño de sus subordinados, determinándose la causa, los orígenes y los motivos de tal desempeño, por medio del análisis de hechos y situaciones. Es un método de evaluación más amplio ya que permite mostrar un diagnóstico del desempeño del empleado.

Este sistema consta de 3 pasos:

Evaluación inicial:

Cada funcionario es evaluado inicialmente en uno de tres aspectos: desempeño más satisfactorio, desempeño satisfactorio y desempeño menos satisfactorio.

Análisis suplementario:

El desempeño definido en la evaluación inicial, es evaluado con mayor profundidad mediante preguntas formuladas del especialista o asesor al jefe.

Planeamiento

Después del análisis de desempeño se elabora un plan de acción, este puede tener como conclusión la necesidad de darle consejos al empleado evaluado, un proceso de

entrenamiento, su desvinculación y sustitución, promoción a otro cargo y mantenimiento en el cargo. (Chiavenato, 1999, p.37).

Método de comparación de pares

Se compara a los empleados en turnos de a dos, anotándose en la columna derecha a la persona que se considera que tiene el mejor desempeño, el número de veces que un evaluado es considerado superior a otro.

Se puede utilizar factores de evaluación, de manera que cada hoja del formulario será ocupada por un factor de evaluación de desempeño. El evaluador deberá comparar a cada empleado con todos los demás evaluados en el mismo grupo.

Por lo general se asume el desempeño global de cada persona como base de comparación. (Chiavenato, 1999, p.37).

Método de incidentes críticos

El supervisor lleva un registro de sus empleados como conductas laborales, deseables o indeseables. Cada seis meses el supervisor y el subordinado se reúnen para discutir la productividad del evaluado.

Este método ofrece varias ventajas porque le proporciona ejemplos concretos de un buen o mal desempeño para explicar la evaluación.

Los aspectos positivos que presenta la evaluación deben realizarse y utilizarse, mientras que los aspectos negativos deben corregirse y eliminarse. (Chiavenato,1999, p.38)

Métodos de frases descriptivas

Este método consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de determinadas alternativas de tipos de desempeño individual. La obligatoriedad de este es ligera ya que solo necesita respuestas del tipo Si o No.

Se representa un listado de frases que describen diferentes tipos de comportamientos, donde el evaluador debe señalar las conductas que describen y caracterizan su desempeño.

Aplicación:

Este sistema puede aplicarse a través de:

Técnicas orientadas a la tarea.

Técnicas orientadas a la persona.

Sistemas de retroalimentación.

Sistemas de mejora de rendimiento. (Chiavenato, 1999, p.38)

Método de autoevaluación

La realiza el propio trabajador, conforme a indicadores o parámetros establecidos. Este método tiene un valor de enseñanza ya que el trabajador puede realizarse una autocrítica sobre su trabajo, su rendimiento, sus aciertos y desaciertos, su potencial y debilidades que posee y lo más importante le permite explicar el compromiso que tiene con la organización a través de los aspectos evaluados con la misión y metas planteadas por la organización. (Chiavenato, 1999, p.38)

Método de evaluación de resultados

La evaluación de resultados, va de la mano de los programas de administración por objetivos, que se llevan dentro de cualquier organización. Este método se basa en la comparación periódica entre los resultados de cada empleado con los resultados que espera el jefe.

Los resultados obtenidos permiten obtener las fortalezas y debilidades del trabajador y de esta manera tomar las medidas necesarias para el próximo periodo de evaluación.

Este método depende de las actitudes y lo que espera el supervisor de sus subordinados, respecto a la evaluación de desempeño. (Chiavenato, 1999, p.38)

Métodos mixtos

Este método se refiere a la utilización de varios métodos al mismo tiempo, en éste se puede utilizar el método de observación y entrevista ya que de esta manera se puede acercar a los resultados que espera la empresa. (Chiavenato, 1999, p.38)

Cada método explicado, presenta ventajas y desventajas por las cuales se las adecúa a diversas situaciones. Se pueden utilizar varios sistemas de evaluación y estos se pueden adecuar a un método diferente, tomando en cuenta las características de los evaluados, el nivel y las características de los evaluadores.

Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial

De acuerdo al Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía Descentralización, los gobiernos autónomos descentralizados regionales, son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; de legislación y fiscalización ejecutiva previstas en este Código y en su estatuto de autonomía, para el ejercicio de las funciones que le corresponden. (Código Orgánico Territorial Autonomía Descentralización, 2010)

Funciones de los Gobiernos Provinciales

Las principales funciones de los gobiernos provinciales son:

- a) Ejecutar una acción articulada y coordinada entre los gobiernos autónomos descentralizados de la circunscripción territorial regional y el gobierno central, a fin de alcanzar los objetivos del buen vivir en el marco de sus competencias establecidas en la Constitución y la ley. (Código Orgánico Territorial Autonomía Descentralización, 2010)

- b) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial regional, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas regionales, en el marco de sus competencias establecidas en la Constitución y la ley. (Código Orgánico Territorial Autonomía Descentralización, 2010)

- c) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio. (Código Orgánico Territorial Autonomía Descentralización, 2010)

- d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos que permita avanzar en la gestión democrática de la acción regional. (Código Orgánico Territorial Autonomía Descentralización, 2010)

- e) Elaborar y ejecutar el plan regional de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial; de manera coordinada con la planificación nacional, provincial, cantonal y parroquial; y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas. (Código Orgánico Territorial Autonomía Descentralización, 2010)

f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley: y, en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública regional correspondiente con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, subsidiaridad, participación y equidad. (Código Orgánico Territorial Autonomía Descentralización, 2010)

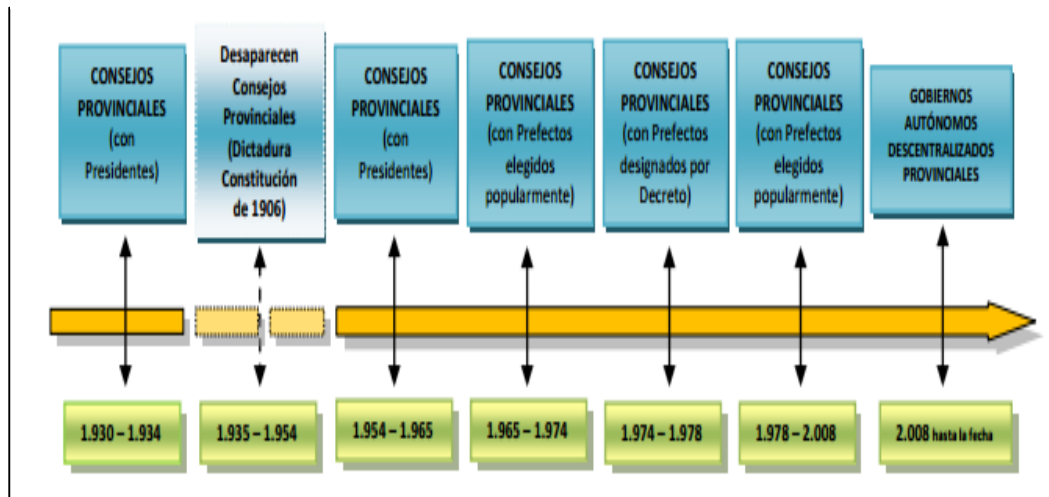
g) Dictar políticas destinadas a garantizar el derecho regional al hábitat y a la vivienda y asegurar la soberanía alimentaria en su respectiva circunscripción territorial. (Código Orgánico Territorial Autonomía Descentralización, 2010)

Gobierno Provincial de Esmeraldas- Breve Reseña Histórica.

Según López (2002) Aparecen los Consejos Provinciales en el año 1928 – 1929, cuando en la Constitución Política del Estado en el año 1928, se crean oficialmente dichos organismos seccionales en el Art. 139 de la Carta Magna y es en cumplimiento de este mandato constitucional, que se organizan en el Ecuador los Consejos Provinciales en representación y administración del Estado a nivel del Gobierno subnacional intermedio. Decimos entonces, que los Consejos Provinciales desde hace 74 años, existen cumpliendo la misión estatal a nivel provincial y atendiendo prioritariamente los sectores menos favorecidos de la sociedad ecuatoriana. En la Constitución Política No. 18 de la República, Registro Oficial No 1 del 11 de agosto del año 1998 se constituye el Gobierno Provincial como la entidad estatal que, a nombre del Estado, en la Provincia, ejerce su gobierno, la representación y administración política, articula y ejerce la intermediación de las acciones de los gobiernos nacionales y municipalidades.

Hasta la actualidad en que la Constitución del año 2008 define las competencias exclusivas de los ahora llamados Gobiernos Autónomos Descentralizados, dentro de los cuales los Gobiernos Provinciales redefinen su denominación a Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales, y cuyas funciones, atribuciones y competencias se detallan en el Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomías y Descentralización (COOTAD).

Figura 1. Línea Histórica de los Gobiernos Provinciales



Fuente: Luis López Estupiñan, 2002

Misión del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas

Somos un Gobierno Autónomo Descentralizado, que promueve el desarrollo y bienestar integral de la Provincia de Esmeraldas, procurando la participación inclusiva de sus habitantes en los planes, programas y proyectos que ejecutamos en el territorio de manera eficiente, eficaz y con calidad, orientándolo hacia una Gestión por Resultados, consolidando nuestro liderazgo y transparencia (Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas, 2019).

Visión del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas

El GADPE, es un referente Provincial del desarrollo territorial integral, a través del posicionamiento institucional de una gestión pública transparente, enfocada en el desarrollo humano y socioeconómico de sus habitantes, mejorando la conectividad, producción y productividad, preservando los recursos naturales y su patrimonio cultural, como eje dinamizador en nuestro ámbito de intervención para el crecimiento económico-social. (Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas, 2019)

Área Administrativa del GADPE

Misión:

Administrar los recursos, materiales, y de servicios administrativos del Gobierno Autónomo Descentralizado de ESMERALDAS y coordinar los planes, programas y proyectos necesarios para su desarrollo con todos los procesos institucionales encaminados a lograr el Bien Común como lo declara la Constitución de la República del Ecuador. (Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas, 2016)

Plan de evaluación de desempeño 2018

Objetivos

- Propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores del GADPE.
- Permitir la toma de decisiones técnicas concernientes a la administración del talento humano institucional.
- Administrar y gestionar ascensos o cesación.
- Aplicar concesiones de estímulos (menciones honoríficas, licencias para estudio, becas, cursos de formación, capacitación e instrucción. (Meza, 2018)

Finalidad

- Fomentar la eficacia y eficiencia de los funcionarios y servidores.
- Aplicar el Plan de Capacitación.

- Generar cultura de rendición de cuentas.
- Fomentar el desarrollo institucional y del talento humano.
- Evaluar bajo parámetros objetivos, articulados con el rol del puesto, las funciones, responsabilidades y perfil del puesto.
- Medir el cumplimiento de las actividades.
- Mejorar el desempeño de los servidores y servidoras
- Optimizar los recursos institucionales
- Satisfacer a usuarios internos y externos
- Alcanzar los productos y servicios institucionales
- Brindar servicios de calidad
- La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión.
(Meza,2018)

De los resultados esperados. - Medir y mejorar el desempeño desde la perspectiva:

- Institucional
- Procesos internos
- Usuarios externos
- Talento Humano. (Meza, 2018)

Responsables de la aplicación

- El Jefe inmediato de la unidad organizacional a la que pertenece el servidor a ser evaluado.
- El inmediato superior o la máxima autoridad.
- El Comité de reclamos y evaluación
- El Director o Directora de talento humano o quién haga sus veces, con voz y voto.
(Meza, 2018)

Periodicidad

- La evaluación del desempeño se aplicará una vez al año, a excepción de las y los servidores que hubieren obtenido la calificación de regular.

- Servidor con calificación de regular: Será evaluado nuevamente en tres meses y si el resultado es igual dará resultado a la destitución del puesto, previo el sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata. (LOSEP, art, 80).

Competencia de los evaluadores

Jefe inmediato:

- Establecer el perfil óptimo de los servidores, alineado a los objetivos, productos y servicios institucionales.
- Determinar las actividades esenciales, alineado a los procesos, objetivos, planes, programas y proyectos.
- Establecer los indicadores y metas.
- Identificar los conocimientos, destrezas y competencias del puesto.
- Evaluar a los servidores de la unidad organizacional.
- Informar e implementar los cambios para mejorar el rendimiento del personal de la dirección, como efecto de los resultados.
- Evaluar el periodo de prueba de los servidores que se encuentren en este caso. (Meza,2018)

Escalas de evaluación

- **Excelente:** Supera los objetivos y metas
- **Muy bueno:** Cumple los objetivos y metas.
- **Satisfactorio:** Mantiene un nivel mínimo aceptable de productividad.
- **Regular:** Obtiene resultados menores al mínimo aceptable de productividad; y
- **Insuficiente:** Su productividad no permite cubrir las necesidades del puesto. (Meza, 2018)

Resultados de la evaluación

Los resultados de la evaluación serán notificados al o la servidora evaluada, en un plazo de 8 días, quién podrá solicitar por escrito y fundamentado la reconsideración y/o recalificación en un plazo de cinco días, debiendo la autoridad nominadora notificar por escrito a la o el servidor en 8 días como máximo con la resolución. (Meza, 2018).

Del proceso de recalificación

El proceso de recalificación lo deberá realizar el Tribunal que estará compuesto por 3 funcionarios de un nivel jerárquico superior que no hayan intervenido en un principio en el proceso de calificación (Contraloría General del Estado, 2011).

Efectos de la evaluación

- **Calificación de insuficiente:** el servidor será destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo.
- **Calificación de regular:** el servidor o servidora, será nuevamente evaluado en un plazo de tres meses y si nuevamente obtiene la calificación de regular, dará lugar a que sea destituido de su puesto, previo el respectivo sumario.
- La evaluación la efectuará el jefe inmediato.
- **Calificación de excelente, muy bueno, satisfactorio,** será considerado para ascensos, promociones o reconocimientos, priorizando al mejor calificado. (Meza,2018)

Incentivos de los resultados de la evaluación

- En concordancia con el Art. 94 del Reglamento Interno, en el mes de enero será designado el mejor servidor o servidora del GADPE, observando los parámetros establecidos para el efecto (asistencia, trabajo en equipo, cumplimiento del Código de Ética y actitud para el desempeño de sus funciones.
- La premiación se efectuará en el acto de la Hora Cívica, reglamentada por la institución. (Meza,2018)

1.1. Antecedentes

Como parte de los antecedentes se analizó, la tesis de grado de la autora Gruezo Guerrero Xiomara con el tema “Análisis del desempeño laboral de la Dirección de Gestión de Planificación y Proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rioverde, esta tesis tuvo como objetivo general Analizar el rendimiento laboral de los servidores públicos de la Dirección de Planificación y Proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rioverde.

El enfoque metodológico que se aplicó en la investigación permitió direccionar como se desarrolló el análisis del desempeño laboral. Se utilizaron varios tipos de investigación que partieron desde la investigación básica, descriptiva y explicativa la misma que ayudaron a obtener información actual de las actividades de los trabajadores e identificar problemas para plantear soluciones de cambio.

Los resultados que se obtuvieron de esta tesis, fueron la existencia de falencias que no permitieron cumplir con el entorno laboral, dentro de la institución se evidenció que, en el área de trabajo, no se refleja un buen clima laboral, la falta de motivación son factores que impidieron a la institución cumplir con sus objetivos (Gruezo, 2017).

Se utilizó la tesis de la autora de Eliana Suarez, con el tema Análisis del Sistema de Evaluación de Desempeño que Aplica Extractora de Aceite Agroindustrias Quinindé (AIQUISA). Esta tesis tuvo como objetivo general, Analizar el sistema de evaluación de desempeño que aplica la empresa extractora de aceite agroindustria Quininde (AIQUISA), a sus colaboradores.

Se presenta la necesidad de realizar una investigación que contribuya al análisis de una evaluación de desempeño de la empresa AIQUISA, para que la dirección utilice los resultados obtenidos como fuente de apoyo y se establezcan estrategias efectivas para mejorar el rendimiento del personal y la toma de decisiones en beneficio de la empresa. Para el correcto desarrollo de esta investigación se contó con información primaria dotada

por parte de la institución recopilada por la observación directa, información complementaria obtenida de fuentes como revistas, libros e internet y la aplicación de encuestas al personal que labora en la empresa y entrevistas a sus directivos. Los datos obtenidos permitieron tener un panorama de la situación actual de la empresa y a partir del análisis e interpretación de la información con el propósito de sugerir una alternativa para que la empresa obtenga resultados tangibles acerca de la participación de cada colaborador en el logro de los objetivos planteados y con esa información desarrollar su máximo potencial. (Suarez, 2016)

Se analizó la tesis desarrollada en el país de Perú de la autora Paredes Bonifacio Elida Rosmery con el nombre: Propuesta de evaluación de desempeño de personal en la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz, 2017. Esta tesis tuvo como objetivo general, Elaborar una propuesta de evaluación de desempeño de personal en la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz, 2017.

El método aplicado se caracterizó por el empleo de un tipo de estudio descriptivo propositivo con un diseño no experimental descriptivo simple y se tomó como población una muestra conformada por 43 trabajadores administrativos de esta municipalidad.

Los resultados obtenidos, permitieron describir el sistema de evaluación de desempeño del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huaylas y el nivel de desempeño laboral de estos trabajadores (Paredes, 2017).

Por último, se analizó también la tesis desarrollada de los autores Daniel Armijos y Jorge Rodríguez en la ciudad de Cuenca, con el tema Evaluación del desempeño en la Ilustre Municipalidad del Cantón Tambo, esta tesis tuvo como objetivo general, Evaluar el desempeño del personal que labora en la alcaldía del cantón El Tambo, en el año 2013.

El trabajo de investigación implicó todo el proceso de clasificación, tabulación, análisis e interpretación. Se expuso un compendio general de la alcaldía, luego se clasificó por departamentos y por último desarrolló un trabajo amplio, describiendo e interpretando el nivel de desempeño de cada trabajador.

En los resultados se aclaró la importancia del factor de desempeño laboral y los indicadores de servicio al cliente, trato social al mismo, los cuales constituyeron realmente la característica principal de la labor que cumplen todos y cada uno de los trabajadores de la Alcaldía del Cantón el Tambo en el año 2013. (Armijos, Rodríguez, 2013)

1.2. Marco Legal

En la Constitución de la República del Ecuador, se determina que todas las instituciones del estado, estarán obligadas a realizar evaluaciones a sus empleados, con el fin de conocer si están aptos para el desempeño de las actividades que se han asignado.

Constitución de la República del Ecuador

Art. 227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad, que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación. (Constitución de la Republica, 2018)

Art. 228.- El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa, se realizarán mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocará la destitución de la autoridad nominadora. (Constitución de la Republica, 2018)

Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP

El artículo 76 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, prescribe que el subsistema de evaluación del desempeño, es el conjunto de normas técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad, que sistémicamente se orienten a evaluar bajo parámetros objetivos acordes

con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto; y, que la evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público.(Ministerio de Trabajo,2018)

El artículo 77 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, determina que el Ministerio del Trabajo y las Unidades de Administración del Talento Humano institucionales, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objeto de estimular el rendimiento de los servidores públicos; y, que la evaluación a los servidores públicos se realizará una vez al año. (Ministerio de Trabajo, 2018).

Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público

El artículo 219 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, señala que los resultados de la evaluación del desempeño se realizarán a través de las siguientes perspectivas o variables de medición en forma integral y complementaria: perspectiva institucional, perspectiva del usuario externo, perspectiva de los procesos internos; y, perspectiva del talento humano. (Ministerio de Trabajo, 2018).

Ministerio de Trabajo

Art. 5.- Al Ministerio del Trabajo. - Le corresponde:

- a) Administrar el Subsistema de Evaluación del Desempeño y emitir los lineamientos para su implementación.
- b) Asesorar, monitorear y controlar la implementación del Subsistema de Evaluación del Desempeño en las instituciones públicas sujetas al ámbito de aplicación de la misma.
- c) Registrar los informes consolidados de resultados de evaluación del desempeño remitidos anualmente por las instituciones públicas.

- d) Absolver consultas, atender denuncias y quejas de los servidores públicos, dentro del ámbito de sus competencias.
- e) Efectuar la gestión y el control de los resultados del Subsistema de Evaluación del Desempeño. (Ministerio de Trabajo, 2018)

Capítulo II: Metodología

2.1. Tipo de estudio

La investigación se desarrolló en el Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas (GADPE), con la finalidad de analizar las evaluaciones realizadas a sus trabajadores del área administrativa, con el propósito de saber si se cumple a cabalidad con las leyes establecidas en el código de trabajo y el normativo interno de la institución.

Con el propósito de alcanzar los objetivos de esta investigación y dar respuesta a la pregunta formulada, se acudió al empleo de técnicas e instrumentos de investigación, como la determinación del tipo de estudio, el enfoque metodológico, las técnicas, fuentes e instrumentos de investigación.

Este trabajo de investigación, trató precisamente de analizar y describir la forma cómo se realizó la evaluación de desempeño dentro del GADPE, para ello se utilizaron los métodos de la encuesta y ficha de trabajo para llevar un registro de cómo se evaluó al personal y de conocer su opinión acerca de las evaluaciones aplicadas.

Investigación de campo

La investigación de campo fue una parte importante dentro de este trabajo investigativo, pues permitió estudiar los hechos en el mismo lugar de los acontecimientos, es decir se verificó si se cumple con lo estipulado en la ley, la realidad del desempeño laboral y el rendimiento de los empleados del área administrativa del GADPE.

Investigación documental

El estudio requirió un fuerte trabajo de documentación y revisión de evaluaciones aplicadas en el periodo 2018, que servirá como complemento del marco teórico y de los objetivos fijados para el desarrollo de esta investigación.

Investigación descriptiva

El tipo de estudio que se realizó es de carácter descriptivo, ya que, a través de él, se señalaron las situaciones o sucesos que se presentan en el proceso de evaluación de desempeño del área administrativa del GADPE.

Tabla 1 Definición conceptual y operacionalización de variables

2.2. Definición conceptual y operacionalización de variables

Tabla 1. Definición conceptual y operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Técnicas o Instrumentos
Evaluación de Desempeño del área administrativa	Las evaluaciones son una herramienta que algunas organizaciones pueden utilizar para mantener y mejorar su productividad y facilitar el progreso hacia sus objetivos estratégicos. (kootz.et.al, 2014)	Recolectar datos de las evaluaciones. Analizar la información obtenida. Explicar si se siguen todos los pasos y se cumple con la normativa.	Producto Intermedio Perfil del puesto. Comprensión escrita. Expresión escrita Compresión oral. Trabajo en equipo. Aprendizaje continuo Contracciones de relaciones.	Asignación de Responsabilidades Conocimientos Específicos Competencias Técnicas Competencias Conductuales	Ficha de trabajo Encuesta

María Cecilia Vélez Echeverría. Fuente: Evaluaciones de desempeño Aplicadas en el GADPE.

2.3. Población y muestra

La población fue de 50 trabajadores, los cuales conforman el área Administrativa del GADPE.

La finalidad fue de obtener la mayor información posible, aprovechando el acceso y facilidades brindadas por parte del GADPE, para llevar a cabo la presente investigación.

2.4. Métodos

El método que se utilizó en la investigación sobre el análisis de evaluación de desempeño, fue el método inductivo- deductivo.

Se utilizó este método, que consistió en obtener las conclusiones de cómo se llevó a cabo las evaluaciones de desempeño dentro del área administrativa del GADPE.

2.5. Técnicas e instrumentos

Esta investigación, se basó en analizar la evaluación de desempeño dentro del área administrativa, se planteó la técnica directa de la ficha de trabajo, ya que esta ayudó a la recopilación de información, también sirvió para identificar y relacionar una evaluación con otra, lo que fue de gran ayuda para presentar información clara y precisa.

Con el propósito de realizar un trabajo más ágil, se utilizó el método de la encuesta, la cual se aplicó a los 50 trabajadores del área Administrativa, sus opiniones permitieron tener conocimiento de la situación en la que se encontraba la Institución e identificar los posibles problemas al momento de aplicar las leyes.

Ambos instrumentos fueron elaborados y revisados antes de ser validados con ayuda del asesor, los instrumentos fueron validados por docentes de la PUCESE y personal del área

administrativa del GADPE. El proceso de validación constó con la entrega de una ficha, la cual contaba con algunos puntos, que una vez llenado esta ficha ambos instrumentos estuvieron listos para su aplicación.

Se empleó este instrumento por la rapidez que brinda al momento de querer obtener los datos por la fácil aplicación que este presenta.

2.6. Análisis de datos

En relación con el análisis de los datos cualitativos se realizó la ficha de trabajo con el fin de verificar que se cumpla correctamente con el proceso de evaluación.

Se realizó una clasificación y el agrupamiento de los datos que se obtuvieron.

Por último, se analizaron los datos para llegar a establecer conclusiones sobre el proceso de evaluación.

Los resultados que se obtuvieron de las encuestas aplicados, fueron tabulados y procesados en office Excel, con el propósito de obtener datos claros y precisos.

Capítulo III: Resultados

Se analizaron las evaluaciones de desempeño del año 2018 de los trabajadores del área Administrativa del GADPE, los resultados obtenidos fueron producto de la ficha de trabajo aplicada y de la encuesta a cada de uno de los trabajadores evaluados.

3.1. Interpretación de resultados de la ficha de trabajo

Producto Intermedio / Asignación de responsabilidades

En lo que corresponde al desempeño de los empleados, se evidenció que el trabajo realizado por los empleados, es muy bueno, ya que siempre están en la constante búsqueda de realizar su trabajo de la mejor forma posible, con el fin de cumplir con los objetivos de la dirección. Por otro lado, de los resultados obtenidos de la revisión de las evaluaciones, se logró observar que la dirección presenta una alta productividad laboral, igual o mayor al 95%, ya que todos los empleados conocen sus funciones y cumplen en su totalidad con las tareas asignadas.

Perfil del puesto/ Conocimientos específicos

De acuerdo a los resultados obtenidos de las evaluaciones realizadas al personal, aplicadas por los altos mandos, se demostró que los empleados que conforman el área administrativa, perfilan con las características del puesto establecidas en las normas internas de la institución, por lo cual, presentan un alto nivel de conocimientos igual o mayor al 95% para desempeñar sus funciones sin ningún problema.

El conocer sobre su puesto de trabajo, ayuda a que se cumpla con las metas fijadas dentro de la dirección y que esto genere que el grado de cumplimiento de las tareas sea alto, es por esto, que la motivación juega un papel importante ya que de esto dependerá que el empleado se encuentre cómodo en su puesto donde labora y que su interés e iniciativa en el trabajo, sea satisfactorio.

Comprensión escrita, expresión oral y comprensión oral/ Competencias técnicas.

El fin que tiene la institución al realizar una evaluación de desempeño, es verificar los problemas que se presentan y aplicar mejoras, determinar las falencias que tiene el personal y de esta manera reforzarlo, a fin de que presenten mejoras y tengan un crecimiento personal y profesional dentro la institución, por lo tanto, se pudo observar que el personal de la dirección, está en una alta capacidad de escuchar y comprender información que se le presente en cualquier informe y realizar acciones pertinentes para el cumplimiento de sus funciones.

Trabajo en equipo, aprendizaje continuo, contracciones de relaciones/ Competencias conductuales

Se pudo observar que los empleados respecto a las competencias conductuales, saben trabajar en equipo ya que cooperan y participan activamente con todo el equipo de trabajo, apoya las decisiones que se tomen como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás ya que comparte información importante.

El empleado está en aprendizaje continuo, ya que realiza un gran esfuerzo para adquirir nuevas habilidades y conocimientos.

Construye relaciones dentro y fuera de la institución y establece un ambiente cordial con las personas.

3.2. Interpretación de resultados encuestas

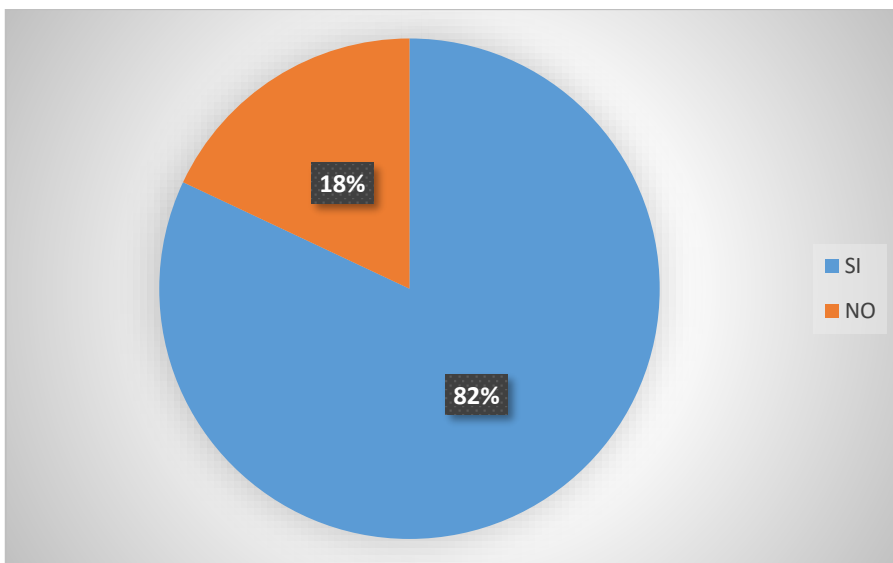


Figura 2. ¿Las funciones que actualmente realiza se encuentran bien definidas?

Fuente: María Cecilia Vélez

Considerando el producto intermedio, asignación de responsabilidades, se consultó a los funcionarios, si las labores que realiza, se encuentran bien definidas, dando como

resultado que el 82% de los trabajadores del área administrativa, manifestaron que sus funciones se encuentran bien definidas, mientras que el 18% expresa que no tienen claras sus funciones y responsabilidades, lo que demuestra que no cumplen a cabalidad con su trabajo.

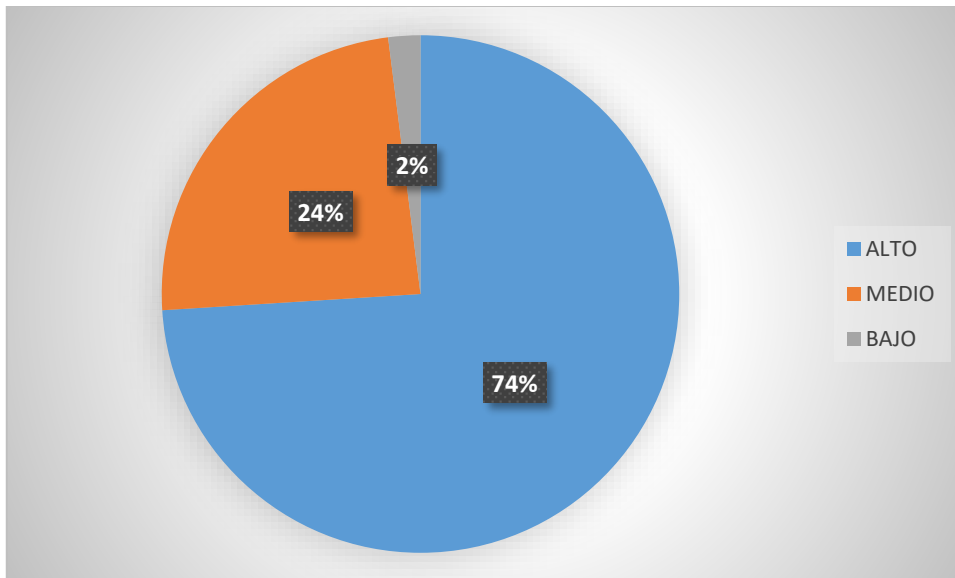


Figura 3. ¿De las funciones de trabajo asignadas cuál es su grado de cumplimiento?

Fuente: María Cecilia Vélez

Preguntando sobre el grado de cumplimiento de las funciones asignadas, el 74% de las personas encuestadas respondió de forma positiva, manifestando que su grado de cumplimiento es alto, pudiéndose notar, que los trabajadores se sienten comprometidos con su puesto de trabajo y con las funciones que realizan para el cumplimiento de sus tareas encomendadas. Mientras que el 24% de los trabajadores, manifestaron que cumplen un nivel medio de funciones asignadas, la causa podría ser, que las funciones no se encuentran bien definidas, por lo cual, puede crear confusión al momento de realizar sus labores.

El 2% restante de los encuestados, indicaron que su nivel de cumplimiento es bajo, las razones pueden ser incomodidad en el puesto de trabajo y tareas no asignadas correctamente.

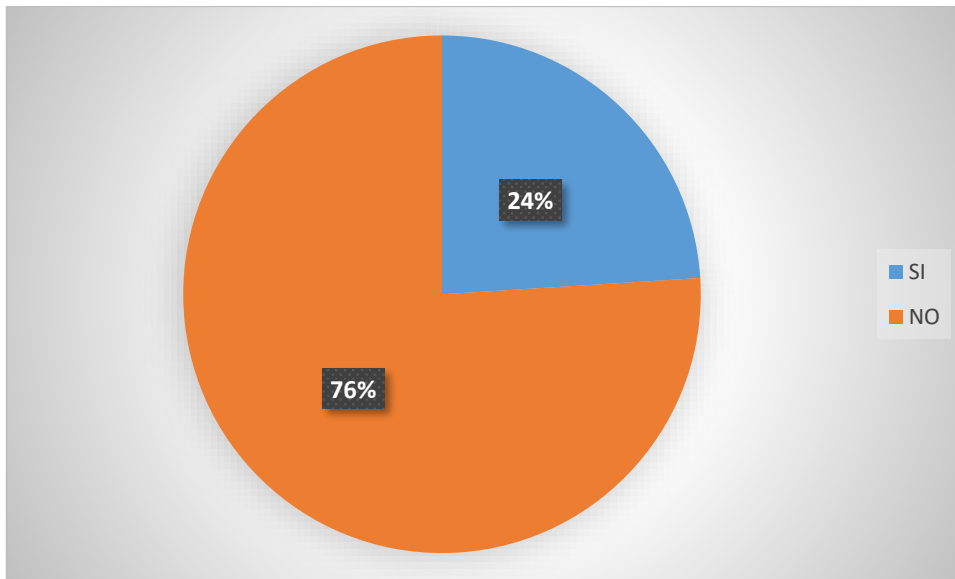


Figura 4. ¿Por los resultados obtenidos en sus evaluaciones, ha recibido algún tipo de ascenso o reconocimiento por parte de sus superiores?

Fuente: María Cecilia Vélez

Considerando los conocimientos específicos, se aplicó el instrumento con el fin de conocer sobre los ascensos o reconocimientos, se pudo observar que el 76% de los encuestados indicaron que una vez revelados los resultados de las encuestas, sus superiores no realizan planes de motivación, ni reconocimientos, a pesar de que los resultados de sus evaluaciones de desempeño, revelan que ameritan algún tipo de estímulo.

El 24% de los trabajadores encuestados, indicaron que una vez revelados sus resultados de las evaluaciones, si han recibido ascensos o reconocimientos, los cuales han mejorado su calidad de vida.

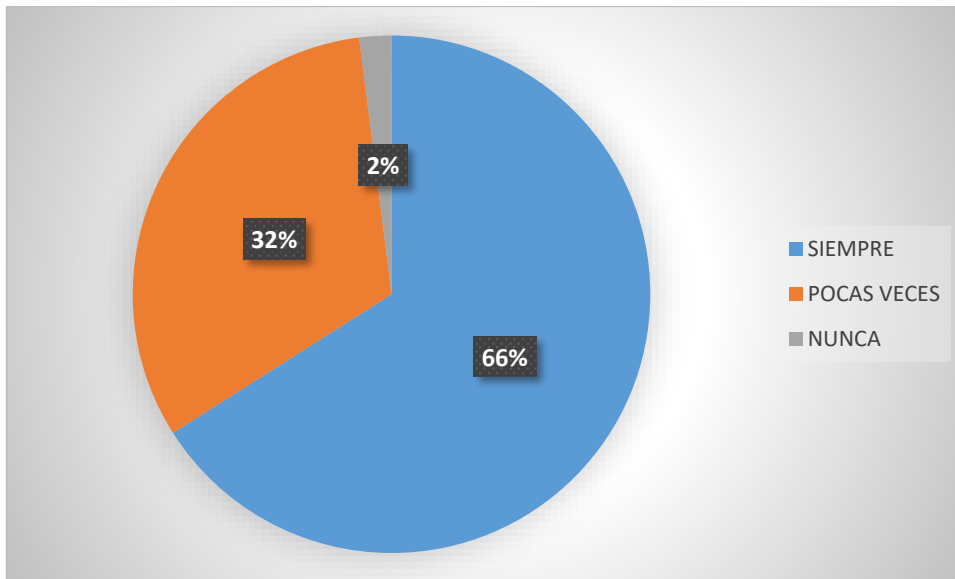


Figura 5. Los resultados de su evaluación de desempeño, ha provocado en Ud. el cambio de actitud para contribuir en las mejoras del puesto de trabajo.

Fuente: María Cecilia Vélez

En relación con el perfil del puesto, se pudo conocer, si a partir de los resultados de las evaluaciones, existió un cambio de actitud, lo cual se evidenció que de las 50 encuestas realizadas, el 66% indicó, que después de ver sus resultados, los trabajadores presentan cambios de actitud, ya que de eso depende su permanencia en el puesto y evitar cualquier problema dentro de la institución.

El 32% de los trabajadores, manifestaron que muy pocas veces han mejorado su actitud; de igual manera el 2% indicó, que nunca han mejorado su actitud; la razón principal, se podría decir, que, al momento de revelarse sus resultados, a pesar de ser buenos trabajadores, no han recibido ningún tipo de beneficios por parte de sus superiores.

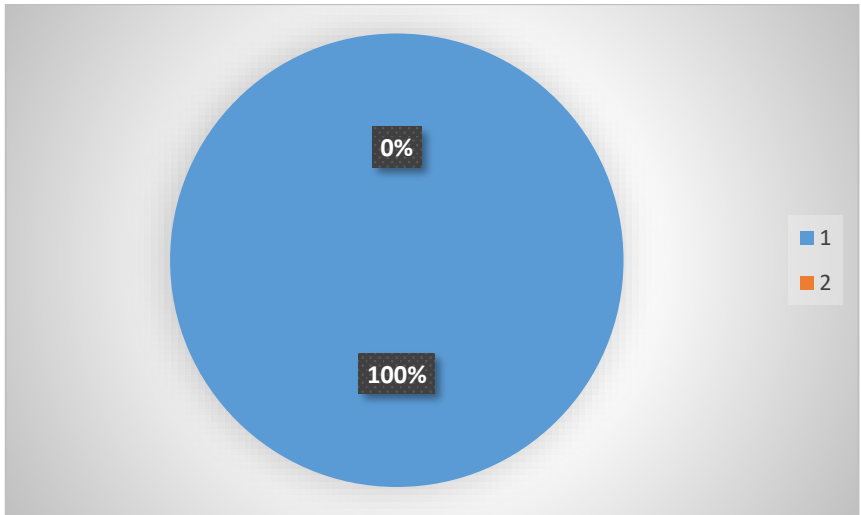


Figura 6. ¿Conoce las funciones asignadas a su puesto de trabajo?

Fuente: María Cecilia Vélez

De acuerdo a las competencias técnicas, se quiso conocer sobre las funciones de cada puesto de trabajo, esto evidenció que, del total de encuestados, el 100% respondió que todos tienen claras las funciones que desempeñan, ya que estas son asignadas para cada puesto, tomando en consideración la competencia laboral de cada uno de los miembros de la dirección.

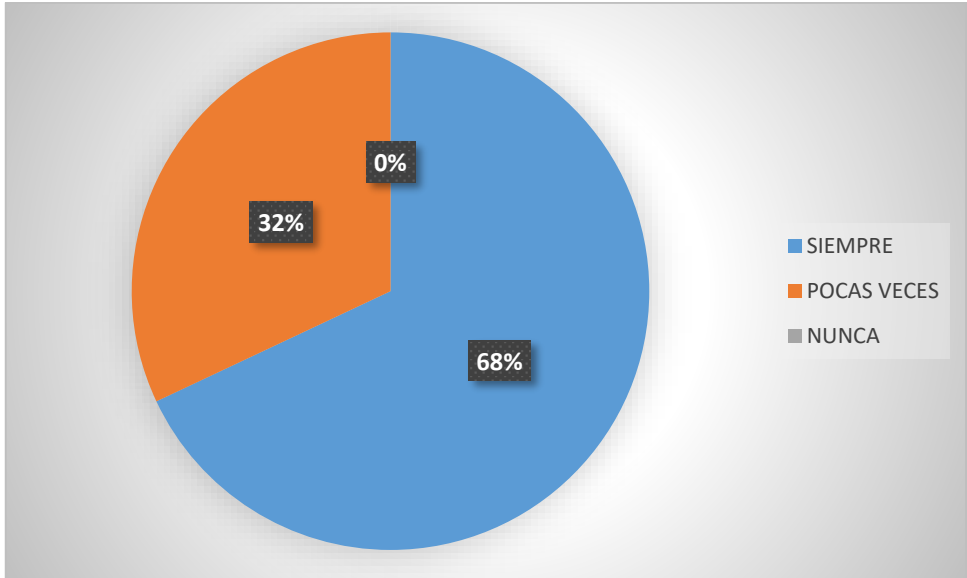


Figura 7. ¿Las tareas asignadas las realiza con la colaboración de sus compañeros?

Fuente: María Cecilia Vélez

Se quiso conocer si los trabajadores colaboran con sus compañeros, lo cual obtuvimos como resultados que el 68% de los encuestados, indicaron que siempre realizan su trabajo en conjunto con sus compañeros de área y esto coincide con los datos obtenidos de la revisión de las evaluaciones de desempeño, donde se evidencia que todos los empleados del área administrativa, saben trabajar en equipo, ya que se fomenta la participación de todos para cumplir con las metas fijadas.

El 32% restante de los encuestados, indicaron que pocas veces prefieren no trabajar en equipo, ya que estos se sienten más cómodos de realizar su trabajo sin colaboración alguna.

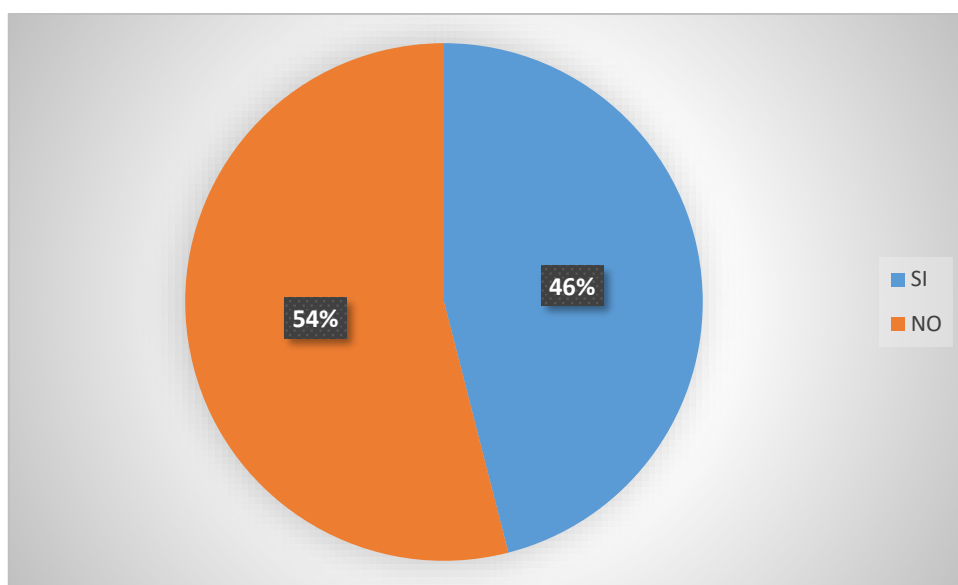


Figura 8. ¿Durante el presente año, ha recibido algún tipo de capacitación en relación a las funciones que desempeña?

Fuente: María Cecilia Vélez

Los resultados obtenidos evidencian que el 46% de los encuestados, han recibido capacitaciones, las cuales les sirve para mejorar su rendimiento laboral, para lo cual, los empleados siempre están prestos al aprendizaje continuo con el fin obtener más

conocimientos, lo que les permitirá un alto rendimiento laboral. Mientras que el 54% de los trabajadores encuestados, indicaron que, durante ese año, no han recibido las capacitaciones necesarias para incrementar sus conocimientos y mejorar en su puesto de trabajo con el fin de conseguir beneficios para mejorar.

Capítulo IV: Discusión

El propósito que tiene el GADPE con respecto a realizar evaluaciones de desempeño al personal de cada dirección, es conocer el desempeño de cada uno. Al personal al cual se le está realizando el análisis de sus evaluaciones, ellos opinan que dichas evaluaciones se las realiza con el fin de propender la mejora continua en su zona de trabajo, aplicar la normativa correcta y el tiempo que cada trabajador le dedica a sus tareas, verificar si existe algún tipo de falencias y de esta manera proponer capacitaciones o la motivación que cada persona necesita.

Para dar respuesta a la pregunta formulada en el problema, se puede argumentar que la evaluación de desempeño es un proceso largo y complejo, para llevar a cabo las evaluaciones se debe diseñar un plan anual de evaluación de desempeño y el cronograma de actividades, ajustados al plazo otorgado, durante el proceso se debe informar a los responsables de cada dirección el establecimiento de indicadores que se van a utilizar y realizar una proyección de actividades que se le van a aplicar a cada empleador, una vez que se haya cumplido estos pasos se socializa y asesora a los responsables sobre la metodología de aplicación de las evaluaciones, después de esto, se coordina y se ejecuta el proceso de evaluación y por último, una vez obtenidos los resultados de las evaluaciones, son socializados a cada empleado.

Se tomó en cuenta para comparar resultados la tesis de Suarez Eliana (2016) con el tema Análisis del Sistema de Evaluación de Desempeño Extractora de Aceite Agroindustrias Quininde (AIQUISA), esta tesis tuvo una investigación aplicada ya que era necesario recopilar información referente a como se encuentra estructurada la empresa. Se utilizó

el método de la encuesta a los colaboradores de la empresa con el fin de conocer sus opiniones, se permitió conocer la situación por la que se encontraba la empresa

En las encuestas se plantearon preguntas sobre el desempeño del trabajador, de conocimientos sobre su puesto de trabajo y sobre incentivos que realiza la empresa.

Otros resultados como el de las entrevistas, se pudieron notar que la empresa necesita analizar las actividades de cada proceso, definir indicadores y perfiles de cada cargo, otro punto a destacar que se requiere aplicar, es un plan de incentivos para los colaboradores.

En la investigación realizada en el GADPE, que a pesar de ser una institución pública, tiene mucha relación con la empresa AIQUISA, ya que ambas realizan evaluaciones de desempeño a su personal, esta investigación también utilizó el método de la encuesta, en la que se encuentran preguntas similares tales como, si se realiza algún tipo de reconocimiento después de obtener los resultados de sus evaluaciones, otra si se conoce las funciones de su puesto en ambas preguntas, sus resultados fueron variados ya que los trabajadores supieron indicar que por parte de sus superiores no se realizaron planes de motivación ni reconocimientos, a pesar de que sus resultados ameritan algún tipo de incentivo, por otro lado, en los resultados se pudo notar, que todos los trabajadores tienen clara las funciones asignadas que deben realizar. En ambas investigaciones las encuestas se las agrupó por indicadores.

En esta investigación a diferencia de AIQUISA se utilizó el método de la ficha de trabajo con el fin de obtener resultados de cada evaluación aplicada a los trabajadores y de esta manera se las analizo y por lo tanto se demostró que los trabajadores del GADPE tienen claro cómo realizar su trabajo, conocen las funciones de su puesto, saben redactar documentos los entienden de manera clara y por ultimo saben realizar su trabajo en equipo.

En la tesis realizada por Xiomara Gruezo al Municipio de Rioverde, se aplicó el formato de la encuesta, la que permitió obtener datos que aportaron para la formulación de

estrategias de fortalecimiento laboral, la encuesta que se aplicó al personal de la municipalidad estuvo formulada por preguntas cerradas de selección múltiple la cual permitió al personal la opción más certera a la realidad. Los resultados que se obtuvieron de esta tesis, fue la existencia de falencias, que no permitieron cumplir con el entorno laboral dentro de la institución, que en el área de trabajo no se reflejó un buen clima laboral, por otro lado, se recalcó que existe una falta de organización por parte de los trabajadores y presentan poco interés y motivación al momento de realizar su trabajo.

Por otro lado en la tesis realizada en el GADPE ambas son instituciones públicas en la cuales en las 2 se realizó evaluaciones de desempeño a su personal, también se utilizó el método de la encuesta con el fin de obtener datos claros y poder analizarlos de manera precisa, pero en cambio de acuerdo a los resultados de las encuestas aplicadas al personal del GADPE, se pudo evidenciar que el gran número de trabajadores del área administrativa, presenta un alto grado de cumplimiento ya que los trabajadores se sienten comprometidos en su puesto de trabajo y con las funciones que realizan ya que se sienten conformes al realizar sus tareas, por otro lado después de obtener su puntuación de sus evaluaciones los empleados han presentado un cambio de actitud ya que de eso depende su permanencia en su puesto de trabajo y comparando la falta de interés y motivación respecto a los trabajadores del GADPE, ellos no reciben ningún tipo de motivación ni reconocimiento a pesar de que sus puntuaciones son muy buenas.

En la investigación realizada en Perú por Paredes Elida, habló sobre una propuesta de evaluación de desempeño al personal de la municipalidad de Huaylas, esta tesis tuvo como objetivo general Elaborar una propuesta de evaluación de desempeño de personal en la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz, 2017 se diseñó una ficha de observación cuya característica principal fue evaluar a través de 25 enunciados el nivel de cumplimiento de los empleados de los aspectos relacionados con las políticas generales, proceso de evaluación y valoración del desempeño tomando en cuenta la observación de los documentos normativos del proceso de evaluación, también se diseñó un cuestionario para analizar la evaluación del desempeño laboral. Los resultados obtenidos de esta investigación permitieron describir el sistema de evaluación de desempeño.

Por otro lado comparando con la investigación realizada en el GADPE está tuvo como objetivo general de analizar el proceso de evaluación al personal del área administrativa al igual que la tesis realizada en el Municipio de Huaylas se diseñó una ficha pero de trabajo que ayudo con la recopilación de información y también a comparar una ficha con otra a diferencia de la otra investigación la ficha se la elaboro por indicadores que son aplicados por la Institución al momento de evaluar por tal motivos se obtuvo información sobre los conocimientos específicos que posee sobre su puesto de trabajo el cual permitió que se cumplan las metas fijadas dentro de la dirección otro de los indicadores a mencionar es el de las competencias técnicas que tiene que ver que los empleados leen, comprenden perfectamente cualquier documento que se le haya presentado se habló también sobre las competencias conductuales estas tienen relación a que los empleados se sienten comprometidos al trabajar en equipo, en que están en aprendizaje continuo y por último que construyen relaciones dentro y fuera de la Institución por ultimo también se desarrolló un cuestionario el cual también estuvo agrupado por los mismos indicadores esta encuesta sirvió para dar soporte a los resultados de la ficha de trabajo.

Por último se va a utilizar para comparar resultados la tesis de los autores Daniel Armijos y Jorge Rodríguez (2013) realizado en la ciudad de Cuenca en la alcaldía de Tambo esta investigación tuvo como objetivo general de evaluar el desempeño del personal que labora en la alcaldía en los resultados se aclaró la importancia del factor de desempeño laboral y los indicadores del servicio al cliente, al mismo, los cuales constituyeron realmente la característica principal de la labor que cumplen cada uno de los trabajadores de la alcaldía.

Utilizando los resultados de la investigación del GADPE para comparar se tiene como principal punto que en el GADPE se analizó las evaluaciones ya hechas por los superiores encargados se utilizó dos métodos como la ficha de trabajo que se utilizó para comparar y analizar cada evaluación y obtener resultados y por otro lado la ficha de trabajo estos fueron agrupados por indicadores al igual que la investigación en Tambo, a diferencia de esta los métodos se los aplico al personal de una sola área de la Institución de los cuales en ambos métodos los resultados fueron muy buenos ya que se puedo evidenciar que los

trabajadores del área conocen sus funciones y tienen claro lo que tienen que hacer en su puesto de trabajo, están dispuestos a aprender cosas nuevas al estar en aprendizaje continuo, saben trabajar en equipo y comprenden cualquier información que se le presente.

Capítulo V: Conclusiones

- El GADPE cumple con el proceso de aplicación de la evaluación de desempeño que mide el rendimiento de los trabajadores, con los resultados obtenidos se pudo identificar que por parte de los trabajadores el nivel de cumplimiento de sus funciones es alto, sintiéndose comprometidos con su trabajo.
- Cumple con los métodos fijados por la LOSEP a través de la norma técnica de evaluación de desempeño para servidores públicos, que contempla la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, por otro lado se identificó que se cumple con el normativo interno de la institución, el cual consiste en mantener métodos eficientes para el proceso de evaluación de los servicios del personal, a efectos de asegurar y motivar su óptimo trabajo para el cumplimiento de metas.
- Se observó que a pesar de que se realiza correctamente el proceso de evaluaciones a sus trabajadores, este no se cumple en su totalidad, ya que con los resultados obtenidos se pudo evidenciar que el 76% no recibe motivación ni reconocimiento alguno, mientras que el 24% si recibe ascensos, por el lado de capacitaciones el 46% de los trabajadores del área administrativa, si han sido capacitados mientras que el 54% no han recibido capacitación.

Capítulo VI Recomendaciones

- La Institución debería seguir aplicando su proceso y métodos de evaluación, que es correcto y eficiente, ya que se rige a las normativas y los trabajadores se sienten conformes con el proceso, en vista de que los resultados obtenidos se motivan con sus resultados al momento de cumplir sus funciones y se benefician de alguna manera.
- Implantar un programa de capacitaciones para cada puesto de trabajo y así poder disminuir la falta de capacitaciones, ya que esto es de gran ayuda para aumentar las competencias de sus trabajadores.
- El GADPE, debería examinar el dinero destinado para ascensos y capacitaciones y de esta manera poder elaborar un mejor presupuesto con el fin de mejorar la calidad de conocimientos de sus empleados.

Bibliografía

Armijos D, Rodríguez, J (2013). Evaluación del Desempeño en la Ilustre Municipalidad del Cantón El Tambo. (Tesis pregrado). Universidad Politécnica Salesiana. Cuenca, Ecuador.

Art. 124. Constitución de la República del Ecuador, (2018).

Recuperado de <http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2018/09/Constitucion-de-la-Republica-del-Ecuador.pdf>

Art. 5. Ministerio de Trabajo, (2018).

Recuperado de: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2018/04/MDT-2018-0041.pdf>

Art.2. Contraloría del Estado, (2013)

Recuperad de

<https://www.contraloria.gob.ec/documentos/normatividad/Anexo%206.pdf>

Art.31. Código Orgánico Territorial Autonomía Descentralización, (2010)

Recuperado de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf

Art.5. Código Orgánico Territorial Autonomía Descentralización, (2015)

Recuperado de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_org.pdf

Bohlander W. Snell S., Morris S, (2018). *Administración de Recursos Humanos*. México: Cengage Learning Editores, SA.

Chiavenato I, (1999) *Administración de Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hill.

Chiavenato I, (2001) *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Nomos S. A.

Gruezo, X (2017). Análisis del desempeño laboral de la Dirección de Gestión de Planificación y Proyectos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Rioverde. (Tesis maestría). PUCESE, Esmeraldas, Ecuador.

Historia del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas

Recuperado de: http://app.sni.gob.ec/sni-link/sni/PDOT/ZONA1/NIVEL_DEL_PDT_PROVINCIAL/INFORMACION_GAD/01%20GOBIERNO%20PROVINCIAL%20DE%20ESMERALDAS/POA%202012%20GADPE/Documento%20POA%20GADPE%202012.pdf

Información área Administrativa del GADPE

Recuperado de: <http://prefecturadeesmeraldas.gob.ec/>

Información del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas

Recuperado de: <http://www.prefecturadeesmeraldas.gob.ec/web/assets/manual-de-puesto-2016--01--noviembre-cecilia.pdf>

Koontz H., Weihrich H., Cannice M, (2014). *Administración una Perspectiva Global Empresarial*. México: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.

Meza M, (2018). Plan de evaluación de desempeño. Información extraída del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas


Paredes, E (2017). Propuesta de evaluación de desempeño de personal en la Municipalidad Provincial de Huaylas, distrito de Caraz, 2017. (Tesis maestría). Universidad Cesar Vallejo. Perú.


Suarez, E. (2016). Análisis del Sistema de Evaluación de Desempeño que aplica la Empresa Extractora de Aceite Agroindustria Quininde (AIQUISA). (Tesis posgrado). Pucese, Esmeraldas, Ecuador.

Werther W., Keith D, (2008) *Administración de Recursos Humanos el capital humano de las empresas*. México: McGraw-Hill/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V

ANEXOS

Anexo 1: Instrumento de evaluación de desempeño analizada

Ministerio del Trabajo		RESULTADOS EVALUACIÓN INDIVIDUAL		Fecha:	26 mar.-2018
				Versión:	01.1
				Página:	1 de 1
				Código:	IN-REP-03-02 FOR-09
INSTITUCIÓN:	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROVINCIA DE ESMERALDAS	UNIDAD/PROCESO:	GESTIÓN ADMINISTRATIVA/ ADQUISICIONES		
APELLIDOS Y NOMBRES:		PUESTO INSTITUCIONAL:	ANALISTA DE ADQUISICIONES		
NÚMERO DE CÉDULA:		GRUPO OCUPACIONAL:	SERVIDOR PÚBLICO 5	GRUPO 11	
		ROL DEL PUESTO:	EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO		
1. INDICADORES DE GESTIÓN OPERATIVA (EVALUACIÓN DE LA UNIDAD O PROCESO INTERNO)				PONDERACIÓN	
Nivel de Cumplimiento (Ingreso Información)				99,73%	85%
TOTAL: (Resultado automático)					84,91%
2. NIVELES DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL					
CALIDAD Y OPORTUNIDAD DE LOS PRODUCTOS/SERVICIOS ENTREGADOS (Resultado automático)					50,00%
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (Resultado automático)					30,00%
COMPETENCIAS TÉCNICAS (Resultado automático)					9,17%
COMPETENCIAS CONDUCTUALES (Resultado automático)					7,50%
TOTAL: (Resultado automático)					28,00%
3. NIVEL DE SATISFACCIÓN DE USUARIOS EXTERNOS					
TOTAL: (Ingreso Información)				85,89%	20%
TOTAL: (Ingreso Información)					19,20%
4. NIVEL DE SATISFACCIÓN DE USUARIOS INTERNOS					
TOTAL: (Ingreso Información)				90,63%	15%
TOTAL: (Ingreso Información)					13,55%
5. CUMPLIMIENTO DE NORMAS INTERNAS					
SANCIONES ADMINISTRATIVAS (-) (Detalle las sanciones impuestas durante el periodo de evaluación) - Lista desplegable					0%
N/A					0,00%
TOTAL: (Resultado automático)					0,00%
RESULTADOS TOTAL DE LA EVALUACIÓN (Resultados automáticos)					
FACTORES		EVALUACIÓN CUANTITATIVA		EVALUACIÓN CUALITATIVA	
1.-	INDICADORES DE GESTIÓN ESTRATÉGICA	34,91%		EXCELENTE	
2.-	NIVEL DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL	29,00%			
3.-	NIVEL DE SATISFACCIÓN DE USUARIOS EXTERNOS	19,20%			
4.-	NIVEL DE SATISFACCIÓN DE USUARIOS INTERNOS	13,55%			
5.-	SANCIONES ADMINISTRATIVAS	0,00%			
TOTAL: (Resultado automático)		86,70%			
OBSERVACIONES:					
Fecha: 28-dic.-2018					
Firma de la UATH Institucional					
Nombre:					
No. Cédula:					

		NIVELES DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL		Fecha: _____ Versión: _____ Edición: _____ Código: _____	2014-2015 B1 B1-4 B1-4-1
INSTITUCIÓN: NOMBRES Y APELLIDOS DEL SERVIDOR PÚBLICO: NÚMERO DE CÉDULA:	GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DE LA PROYECTOS DE FOMENTACIÓN AGUEDA VIRGINIA LIMONES ORTIZ 080295049-1	UNIDAD / PROCESO: PUESTO INSTITUCIONAL: GRUPO OCUPACIONAL: ROL DE PUESTO:	GESTIÓN ADMINISTRATIVA/ ADQUISICIONES SERVIDOR PÚBLICO S EJECUCIÓN DE PROCESOS DE APOYO		

ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES			CALIDAD	OPORTUNIDAD	COMENTARIOS
No.	PRODUCTO INTERMEDIO				
1.-	VERIFICACIÓN DE PRODUCTOS EN CATÁLOGO ELECTRÓNICO		Excelente	En el tiempo previsto	
2.-	PUBLICACIÓN EXPOST DE FACTURAS EN EL PORTAL DE COMPRAS PÚBLICAS		Excelente	En el tiempo previsto	
3.-	EMISIÓN DE REPORTES TRIMESTRALES DE LAS PUBLICACIONES DE INFIAMAS CUANTÍAS		Excelente	En el tiempo previsto	
4.-	REVISIÓN DE ESTÁTUS DE PROVEEDORES EN EL SISTEMA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA		Excelente	En el tiempo previsto	
5.-	INFORME DE ESTÁTUS DE PROVEEDORES EN EL SISTEMA DE CONTRATACIÓN PÚBLICA		Excelente	En el tiempo previsto	
6.-	0				
7.-	0				
8.-	0				
9.-	0				
10.-	0				

PERFIL DEL PUESTO			PUNTAJE EVALUACIÓN			COMENTARIOS
No.	CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS		S	R	I	
1.-	LEY ORGÁNICA DEL SISTEMA NACIONAL DE CONTRATACIÓN PÚBLICA Y SU REGLAMENTO		●	○	○	
2.-	0		○	○	○	
3.-	0		○	○	○	
4.-	0		○	○	○	
5.-	0		○	○	○	
6.-	0		○	○	○	
7.-	0		○	○	○	
8.-	0		○	○	○	
9.-	0		○	○	○	
10.-	0		○	○	○	

COMPETENCIAS TÉCNICAS				PUNTAJE EVALUACIÓN			COMENTARIOS
No.	COMPETENCIAS	NIVEL	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	D	MD	ND	
101	Comprensión Escrita	Medio	Lee y comprende documentos de complejidad media, y posteriormente presenta informes.	●	○	○	
84	Expresión Escrita	Bajo	Escribir documentos sencillos en forma clara y concisa. (Ejemplo: memorando)	○	●	○	
78	Comprensión Oral	Bajo	Escucha y comprende la información e disposiciones que se le proveen y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.	●	○	○	

COMPETENCIAS CONDUCTUALES				PUNTAJE EVALUACIÓN			COMENTARIOS
No.	COMPETENCIAS	NIVEL	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE	S	F	N	
3	Trabajo en Equipo	Bajo	Coopera, participa activamente en el equipo, apoya a las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.	○	●	○	
23	Aprendizaje Continuo	Medio	Mantiene su formación técnica. Realiza una gran esfuerzo por adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	○	●	○	
14	Contrataciones de Relaciones	Medio	Construye relaciones, tanto dentro como fuera de la institución que le proveen información. Establece un ambiente cordial con personas desconocidas, desde el primer encuentro.	○	●	○	

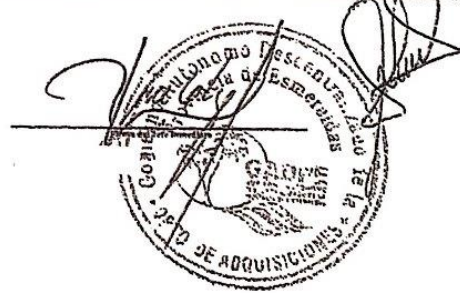
* Esta información se llenará solo en los casos establecidos en los ítems b.3 - b.4 - b.5 del artículo 10 de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño

RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN		
A. NIVELES DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL		100%
CALIDAD Y OPORTUNIDAD DE LOS PRODUCTOS/SERVICIOS ENTREGADOS (Resultado automático)		50,00%
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS (Resultado automático)		30,00%
COMPETENCIAS TÉCNICAS (Resultado automático)		9,17%
COMPETENCIAS CONDUCTUALES (Resultado automático)		7,50%
TOTAL (Resultado automático)		96,67%
B. CUMPLIMIENTO DE NORMAS INTERNAS		
SANCIONES ADMINISTRATIVAS (-) (Detalle las sanciones impuestas durante el período de evaluación) - Línea desplegable		0%
N/A		0,0%
N/A		0,0%

TOTAL (Resultado automático)			0,0%
RESULTADOS TOTAL DE LA EVALUACIÓN (Resultados automáticos)			0,0%
FACTORES			
A-	NIVEL DE EFICIENCIA DEL DESEMPEÑO INDIVIDUAL	EVALUACIÓN CUANTITATIVA	EVALUACIÓN CUALITATIVA
B-	SANCIONES ADMINISTRATIVAS	95,67%	
TOTAL (Resultado automático)			95,67%

Fecha: 28-01-2014

Nombre:
Rm. Cárdenas



Anexo 2: Instrumento ficha técnica de trabajo.

Fecha: 19/11/2019

Tema: Producto Intermedio/ Asignación de responsabilidades

Nombre	Cargo	Dimensión	Indicador	Documento	Institución	Resultados
		Producto Intermedio	Asignación De responsabilidades	Evaluación de desempeño	GADPE	

Anexo 3: Instrumento ficha técnica de trabajo

Fecha: 19/11/2019

Tema: Perfil del puesto/ Conocimientos específicos

Nombre	Cargo	Dimensión	Indicador	Documento	Institución	Resultados
		Perfil del puesto	Conocimientos específicos	Evaluación de desempeño	GADPE	

Anexo 4: Instrumento ficha técnica de trabajo

Fecha: 19/ 11/2019

Tema: Comprensión escrita, expresión escrita, comprensión oral/ Competencias Técnicas

Nombre	Cargo	Dimensión	Indicador	Documento	Institución	Resultados
		Comprensión Escrita. Expresión escrita. Comprensión oral.	Competencias técnicas.	Evaluación de desempeño	GADPE	

Anexo 5: Instrumento ficha técnica de trabajo

Fecha: 19/11/2019

Tema: Trabajo en equipo, aprendizaje continuo, contracción de relaciones/
Competencias conductuales

Nombre	Cargo	Dimensión	Indicador	Documento	Institución	Resultados
		Trabajo en equipo. Aprendizaje Continuo. Contracciones de relaciones	Competencias conductuales.	Evaluación de desempeño	GADPE	

Anexo 6: Instrumento de la encuesta

Pontificia Universidad
Católica del Ecuador

Sede Esmeraldas
Carrera de Administración de Empresas



La presente encuesta está dirigida al personal del área administrativa del Gobierno Autónomo Descentralizado de la Provincia de Esmeraldas con el fin de recolectar información relacionada sobre las evaluaciones de desempeño de los empleados. La información proporcionada será únicamente para fines académicos.

NOTA: Antes de dar respuesta a cada una de las preguntas por favor leer las alternativas planteadas. Marque con una(X).

Producto Intermedio/ Asignación de responsabilidades

1) ¿Se encuentran bien definidas sus funciones laborales?

SI
NO

2) ¿Cumple con las responsabilidades y funciones que le corresponden?

SIEMPRE
POCAS VECES
NUNCA

Perfil del puesto/ Conocimientos específicos

3) ¿Ha recibido algún ascenso dependiendo del resultado de su evacuación?

SI
NO

4) La evaluación de desempeño promueve la eficiencia y eficacia en su puesto de trabajo.

SIEMPRE
POCAS VECES
NUNCA

Comprensión escrita, Expresión escrita, Comprensión oral/ Competencias técnicas

5) Conoce las funciones- responsabilidades del puesto en el que se encuentra.

SI
NO

Trabajo en equipo, Aprendizaje continuo, Contracciones de relaciones/ Competencias conductuales

6) Las tareas asignadas las realiza con la colaboración de sus compañeros.

SIEMPRE

POCAS VECES

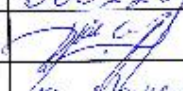
NUNCA

7) Ha recibido algún tipo de capacitación dentro de la Institución.

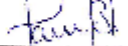
SI


NO

Anexo 7: Validación

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES	
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	✓		✓		✓		✓		✓			
2	✓		✓		✓		✓		✓			
3	✓		✓		✓		✓		✓			
4	✓		✓		✓		✓		✓			
5	✓		✓		✓		✓		✓			
6	✓		✓		✓		✓		✓			
7	✓		✓		✓		✓		✓			
8	✓		✓		✓		✓		✓			
ASPECTOS GENERALES										SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia										✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir										✓		
VALIDEZ												
APLICABLE:						✓		NO APLICABLE:				
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:												
Validado por:		YINE CAROLINA SANVEDRA										
C.I.:		0802264028										
Firma:												
Fecha:		19 - NOVIEMBRE - 2019										

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES	
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	✓		✓		✓		✓		✓			
2	✓		✓		✓		✓		✓			
3	✓		✓		✓		✓		✓			
4	✓		✓		✓		✓		✓			
5	✓		✓		✓		✓		✓			
6	✓		✓		✓		✓		✓			
7	✓		✓		✓		✓		✓			
8	✓		✓		✓		✓		✓			
ASPECTOS GENERALES										SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										✓		
Los items permiten el logro del objetivo de la investigación										✓		
Los items están distribuidos en forma lógica y secuencia										✓		
El número de items es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los items a añadir										✓		
VALIDEZ												
APLICABLE:						✓		NO APLICABLE:				
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:												
Validado por:		<i>Kayra Ramírez Inturigo</i>										
C.I:		<i>060291209-7</i>										
Firma:		<i>[Firma manuscrita]</i>										
Fecha:		<i>8/11/2019</i>										

ÍTEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	✓		✓				✓		✓		
2	✓		✓				✓		✓		
3	✓		✓				✓		✓		
4	✓		✓				✓		✓		
5	✓		✓				✓		✓		
6	✓		✓				✓		✓		
7	✓		✓				✓		✓		
8	✓		✓				✓		✓		
ASPECTOS GENERALES									SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario									✓		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación									✓		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia									✓		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir									✓		
VALIDEZ											
APLICABLE:						✓		NO APLICABLE:			
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:											
Validado por:		Yanira Borrero Paez									
C.I.:		0930866736									
Firma:											
Fecha:		11 de noviembre de 2019									

ITEM	CRITERIOS A EVALUAR										OBSERVACIONES	
	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende			
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
1	/		/			/	/		/			
2	/		/			/	/		/			
3	/		/			/	/		/			
4	/		/			/	/		/			
5	/		/			/	/		/			
6	/		/			/	/		/			
7	/		/			/	/		/			
8	/		/			/	/		/			
ASPECTOS GENERALES										SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario										/		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación										/		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencia										/		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta sugiera los ítems a añadir										/		
VALIDEZ												
APLICABLE:						/		NO APLICABLE:				
APLICABLE ATENDIENDO LAS OBSERVACIONES:												
Validado por:		Yan de Lourdes Delis										
C.I.:		0301853904										
Firma:												
Fecha:		19/11/2019.										