

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,  
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA: Análisis de las competencias profesionales y desempeño laboral del talento humano del GAD Municipal de Espejo en diciembre del año 2021.**

**Trabajo de Integración Curricular previa la obtención del título de licenciada en  
Administración de Empresas**

**AUTORA: GRACE ELIZABETH ORTEGA CORAL**

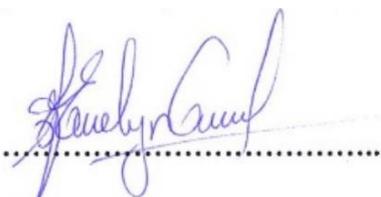
**TUTORA: MSC. EVELYN MARLENE CURIEL LÓPEZ**

**Tulcán, 2022**

## **CERTIFICADO DEL JURADO EXAMINADOR**

Certifico que la estudiante GRACE ELIZABETH ORTEGA CORAL con el número de cédula 045014455-5 ha elaborado bajo mi dirección el Trabajo de Integración Curricular titulado: “Análisis de las competencias profesionales y desempeño laboral del talento humano del GAD Municipal de Espejo en diciembre del año 2021”.

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de la Unidad de Integración Curricular, Titulación e Incorporación, por lo tanto, autorizo la sustentación de la presentación para la calificación respectiva.



**MSc. Evelyn Curiel**

**TUTORA**

Tulcán, agosto del 2022

## **AUTORÍA DE TRABAJO**

El presente TIC constituye a un requisito previo para la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial.

Yo, Grace Elizabeth Ortega Coral con cédula de identidad número 045014455-5, declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta mi responsabilidad.



.....  
Grace Ortega  
AUTORA

Tulcán, agosto del 2022

## ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TIC

Yo, Grace Elizabeth Ortega Coral, declaro ser autora de los criterios emitidos en el TIC: “Análisis de las competencias profesionales y desempeño laboral del talento humano del GAD Municipal de Espejo en diciembre del año 2021” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.



.....  
Grace Ortega  
AUTORA

Tulcán, agosto del 2022

### **DEDICATORIA**

*Mi TIC está dedicado a mis padres, Angel y Eugenia, quienes, con su apoyo incondicional, basado en el amor y educación, me han permitido llegar a cumplir una más de mis metas en el transcurso de mi vida. A mis hermanas, Maren y Yadileth, por estar siempre conmigo brindándome cariño. A mi abuelita Evita y a mis tías Mónica, Margoth, Marcela y Valeria, quienes siempre me han apoyado con sus enseñanzas y motivaciones. Y finalmente, a mi amiga incondicional, Lizbeth Chapi, quien durante mi carrera universitaria siempre estuvo presente.*

## **AGRADECIMIENTO**

*Primero agradezco a Dios por darme la vida y una familia que siempre me ha apoyado de cualquier manera, a mis padres por darme el estudio y enseñarme que el aprendizaje viene por mí mismo ayudado de otras personas que desean que tenga éxito. A mi tutora, Evelyn Curiel, quien fue mi guía en este proceso y que gracias a su conocimiento, experiencia y motivación he culminado mi investigación de la mejor manera.*

## ÍNDICE

<b>CERTIFICADO DEL TUTOR</b> .....	2
<b>AUTORÍA DE TRABAJO</b> .....	3
<b>ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TIC</b> .....	4
<b>DEDICATORIA</b> .....	5
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	6
<b>ÍNDICE</b> .....	7
<b>ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS</b> .....	9
<b>RESUMEN</b> .....	11
<b>ABSTRACT</b> .....	11
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	12
<b>I. PROBLEMA</b> .....	14
<b>1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	15
<b>1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	16
<b>1.3. JUSTIFICACIÓN</b> .....	16
<b>1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN</b> .....	17
<b>II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA</b> .....	19
<b>2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS</b> .....	20
<b>2.2. MARCO TEÓRICO</b> .....	23
<b>III. METODOLOGÍA</b> .....	34
<b>3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO</b> .....	35
3.1.1. Enfoque .....	35
3.1.2. Tipo de Investigación .....	36
<b>3.2. HIPÓTESIS</b> .....	37
<b>3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</b> .....	37
<b>3.4. MÉTODOS UTILIZADOS</b> .....	38
<b>3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO</b> .....	38
<b>IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b> .....	40
<b>4.1. RESULTADOS</b> .....	41
4.1.1. Cuestionario #1 .....	41
4.1.2. Cuestionario #2 .....	53
4.1.3. ANÁLISIS DE LA HIPÓTESIS .....	68
<b>4.2. DISCUSIÓN</b> .....	70
<b>V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	76
<b>5.1. CONCLUSIONES</b> .....	77

<b>5.2. RECOMENDACIONES</b> .....	78
<b>VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	79
<b>VII. ANEXOS</b> .....	82

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

### Figuras

Figura 1: Representación del Modelo de Gestión por Competencias.....	27
Figura 2: Tipos de competencias .....	29
Figura 3: Dimensiones de las competencias profesionales.....	31
Figura 4: Grupos de competencias.....	32
Figura 5: Dimensiones del Desempeño Laboral .....	33

### Tablas

Tabla 1: Edad .....	41
Tabla 2: Clasificación de funcionarios por sexo .....	41
Tabla 3: Innovación en lo que el personal hace .....	42
Tabla 4: Cultura de prevención en el personal en su área de trabajo.....	42
Tabla 5: Orientación a los resultados de manera eficiente y eficaz.....	43
Tabla 6: Capacidad física para desempeñar y asumir las exigencias de alta presión en el trabajo .....	44
Tabla 7: Capacidades de liderazgo ante cualquier situación .....	44
Tabla 8: Capacidades éticas y morales .....	45
Tabla 9: Capacidades sociales y artísticas para integrarse.....	46
Tabla 10: Capacidades de manejo emocional .....	46
Tabla 11: Propuestas de innovación personal y en equipo .....	47
Tabla 12: Involucra en su trabajo la teoría y la práctica .....	47
Tabla 13: Diversas formas de trabajo .....	48
Tabla 14: Proponer y utilizar estrategias .....	49
Tabla 15: Habilidad para tomar decisiones en equipo.....	49
Tabla 16: Motivación para los compañeros a trabajar en equipo .....	50
Tabla 17: Habilidades comunicativas .....	51
Tabla 18: Asumir responsabilidades dentro de un equipo .....	51
Tabla 19: Creer y participar en equipos de distinta índole .....	52
Tabla 20: Conciencia de los conflictos que puede generar en el trabajo en equipo .....	53
Tabla 21: Justificación de faltas.....	53
Tabla 22: Cumplimiento de los horarios de alimentación.....	54
Tabla 23: Cumplimiento de los horarios de ingreso/salida .....	55
Tabla 24: Puntualidad en las reuniones .....	55

Tabla 25: Respeto de los horarios laborales.....	56
Tabla 26: Relaciones interpersonales.....	57
Tabla 27: Beneficio grupal o individual .....	57
Tabla 28: Identificación con su grupo de trabajo.....	58
Tabla 29: Comparte conocimientos y experiencia con los nuevos .....	58
Tabla 30: Cooperación con sus compañeros .....	58
Tabla 31: Superar objetivos deseados por la institución .....	60
Tabla 32: Prioridad de actividades para cumplir metas.....	60
Tabla 33: Entrega su trabajo en la fecha establecida .....	61
Tabla 34: Realiza su trabajo sin supervisión.....	61
Tabla 35: Interés en alcanzar objetivos .....	61
Tabla 36: Cumplimiento de los procesos de la institución.....	63
Tabla 37: Exactitud en las labores .....	63
Tabla 38: Corrección de errores.....	64
Tabla 39: Interés en mejorar su trabajo.....	64
Tabla 40: Poner en práctica los conocimientos en sus funciones.....	65
Tabla 41: Acata órdenes y respeta a su jefe inmediato.....	65
Tabla 42: Cumplimiento de políticas internas .....	66
Tabla 43: Conducta adecuada con sus compañeros .....	67
Tabla 44: Trabaja días festivos y fines de semana para alcanzar objetivos.....	67
Tabla 45: Quejas cuando tiene mucho trabajo.....	68
Tabla 46: Resultado del cálculo del coeficiente de Pearson (r).....	69
Tabla 47: Relación entre dimensiones del cuestionario y teoría de las competencias profesionales.....	73
Tabla 48: Escala para determinar el desempeño laboral.....	75

## **RESUMEN**

*La presente investigación tuvo como objetivo principal analizar las competencias profesionales y el desempeño laboral del GAD Municipal de Espejo fundamentado en descomponer cada una de las teorías asociadas, las que al final del día aportan a la mejora de la atención al cliente y el desarrollo de la sociedad. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, ya que se planteó hipótesis para comprobarlas con la recolección de datos obtenidos del censo al personal de la organización en el mes de diciembre del año 2021. Se aplicó dos cuestionarios para medir cada variable y luego determinar la relación existente, a través del cálculo del coeficiente de correlación de Pearson ( $r$ ). Los resultados principales son que las variables tienen una relación positiva directa y esto contribuyó determinar qué competencias posee el talento humano de la organización y cuáles hay que desarrollar, además, se obtuvo un dato cuantitativo general acerca del desempeño laboral.*

**Palabras claves:** competencias profesionales, desempeño laboral.

## **ABSTRACT**

*The main objective of this research was to analyze the professional skills and job performance of the "GAD Municipal de Espejo". This study is based on breaking down each of the associated theories, which at the end of the process: will be the basis for improving customer service and the development of society. The study had a quantitative approach, since the proposed hypothesis was verified by the data obtained in the census of the organization staff in the month of December 2021. Besides, two questionnaires were applied to measure each variable and then determine the relationship between them through the Pearson correlation coefficient ( $r$ ) calculation. Consequently, the results show the variables have a direct positive relationship, and they contributed to determining what competencies the organization's human talent possesses and which ones it must develop. Moreover, a general quantitative data about job performance was obtained.*

**Keywords:** professional skills, job performance.

## INTRODUCCIÓN

La administración actual de las organizaciones tiene como eje principal la gestión del talento humano, es por eso por lo que la presente investigación tiene como motivo principal analizar las competencias profesionales y el desempeño laboral del GAD Municipal de Espejo. Es de suma importancia tener presente los conocimientos, habilidades y actitudes que posea cada trabajador de la institución, y también, el nivel de aplicación a través del desempeño laboral, ya que esto sirve como indicadores para la unidad interna encargada.

El principal motivo de este estudio es determinar si tienen o no relación las dos variables (competencias profesionales y desempeño laboral), esto permite conocer si la una depende de la otra y cómo se explica su relación (en caso de existirla). Para conseguir esto se explica detalladamente las dimensiones planteadas para delimitar cada variable, obteniendo así un análisis de las competencias profesionales que posee la organización, y también, cómo es el desempeño laboral de los funcionarios.

Además, se aborda con la descripción del Modelo de Gestión por Competencias adaptado por Camejo en el año 2018, teoría en la cual están inmersas las dos variables estudiadas. Esto permite tener una visión mucho más amplia de las competencias profesionales y desempeño laboral porque la teoría plantea las piezas que conforman la gestión del talento humano dentro de una organización, resultando ser útil al momento de aplicarlo en la realidad.

Es así como la importancia de este análisis radica principalmente en el beneficio de la sociedad, ya que los GAD Municipales tienen el deber de cumplir con obligaciones que benefician a la sociedad en los ámbitos económico, social y ambiental. Para esto, es fundamental mencionar que para que la institución cumpla con los objetivos organizacionales, el personal administrativo y de operaciones tiene que ser productivo, y esto se evidencia en la evaluación de desempeño laboral.

Este estudio también es importante por aportar nuevos conocimientos a la comunidad, los cuales deberían ser aplicados para realizar nuevos estudios enfocados en la gestión del talento humano. Además, permite fortalecer la teoría existente porque se lo lleva a la práctica y se evidencian datos numéricos que fueron obtenidos a partir de un cuestionario validado en una universidad de educación superior de Perú. También cabe mencionar que se utiliza un enfoque cuantitativo que integra todo el estudio a través del método deductivo, la técnica de encuesta aplicando el instrumento que es el cuestionario a 175 trabajadores de la institución, realizando un censo en el mes de diciembre del 2021. Estos datos permiten realizar el cálculo

del coeficiente de correlación de Pearson, obteniendo  $r = 0,81$ ; demostrando finalmente que las variables tienen relación positiva directa. Este es uno de los resultados más representativos de la investigación porque demuestra el nivel de cada variable dentro del GAD Municipal de Espejo.

A continuación, se presentan cinco capítulos que integran el estudio: I. Problema, II. Fundamentación teórica, III. Metodología, IV. Resultados y discusión y finalmente, V. Conclusiones y recomendaciones. En cada uno se presenta lo ejecutado durante todo el trabajo de investigación, de acuerdo con el eje que corresponde.

## **I. PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En los últimos años se ha evidenciado la importancia que tiene el talento humano para llevar a cabo el desarrollo de la economía mundial. Es por eso que las personas deben estar capacitadas para poderse desempeñar en un ambiente laboral que está en constante cambio. Las organizaciones por su parte quieren personas que posean ciertos conocimientos, habilidades y destrezas, porque de esta manera podrán cumplir sus actividades con alto desempeño laboral.

En la actualidad se valora mucho más el talento humano que posea la organización, ya que a partir de ahí se ejecuta acciones para el cumplimiento de objetivos. Las personas elegidas para laborar en un cargo deberán poner en práctica sus habilidades de comunicación, liderazgo, toma de decisiones, creatividad, y demás, que permiten al profesional cumplir con sus actividades a su cargo.

Las competencias profesionales dentro del sector organizacional tienen gran relevancia, es así como a nivel mundial se estudia a la sociedad del conocimiento vinculada directamente con la tecnología que va desarrollándose a pasos gigantescos. Este término se utiliza frecuentemente en el mercado laboral, al momento de reclutar y elegir la mejor opción para el cargo. Cabe también incluir las habilidades y actitudes que posee cada persona, porque permiten adaptarse al ambiente organizacional y cumplir con ciertas actividades que no solo requieren de conocimientos.

La problemática radica en que la gestión de talento humano dentro de una organización debe ser uno de los ejes principales del desarrollo, ya que las personas permiten a la institución el logro de objetivos. A nivel nacional, según el INEC (2021), en la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) resulta que: “la tasa de participación bruta (TPB) a nivel nacional fue de 46,9%, la tasa de desempleo a nivel nacional fue de 5,7% y la tasa de subempleo a nivel nacional, fue de 22,3%”. Esta información radica en que los profesionales deben poseer competencias que les permitan ganar un cargo y mejorar su calidad de vida.

En el contexto cantonal, el GAD Municipal de Espejo desarrolla actividades que benefician a la sociedad, dentro de esta institución se puede evidenciar que cada funcionario cumple con sus correspondencias, pero aún no se ha determinado el promedio real del grado de desempeño que se obtiene al contratar al personal. Pues, esto se

demuestra en el desarrollo de distintos proyectos que se han generado en cada administración.

Además, el personal administrativo y operativo del GAD son los pilares fundamentales de la organización para poder cumplir los objetivos en la administración, razón por la que su gestión debería ser óptima. La dirección orientada a las competencias profesionales da paso a que el recurso humano demuestre sus habilidades, actitudes y aptitudes. Así también el conocimiento organizacional permite que los colaboradores posean la información necesaria para desempeñarse de la mejor manera.

El camino que se toma en la investigación es conocer el nivel de competencias profesionales que poseen los trabajadores de la organización, las cuales están agrupadas por dimensiones. Esta información existe de manera interna, pero de manera particular no se ha realizado ninguna medición. Así mismo sucede con el desempeño laboral, y para esto es importante reconocer que existen métodos de evaluación gráficos, los cuales no han sido aplicados en la organización.

Además, se desconoce la relación existente entre las competencias profesionales y el desempeño laboral, lo cual es fundamental para conocer el rendimiento real de los trabajadores. Esto conlleva a implementar la eficiencia y eficacia en la organización a partir de datos reales.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo las competencias profesionales influyen en el desempeño del talento humano del GAD Municipal de Espejo en diciembre del año 2021?

## **1.3. JUSTIFICACIÓN**

Es importante reconocer que la aplicación de conocimientos enfocados en el bienestar del ser humano aporta con los Objetivos del Desarrollo Sostenible (2015-2030), a lo largo de la investigación se analiza la importancia de las competencias profesionales y el desempeño laboral que posee el GAD Municipal de Espejo, para tener en cuenta el entorno que presta la organización. Es así como la calidad de vida de las personas depende de tener un empleo digno, donde respeten sus derechos y cumplan con sus obligaciones.

Así mismo es relevante a nivel nacional, ya que el Plan de Gobierno del actual presidente, el economista Guillermo Lasso, menciona que la educación está en constante evolución, y para esto se debe implementar sistemas que permitan el desarrollo de conocimientos, habilidades y

actitudes acordes con los empleos que se ofertan en las organizaciones en todo Ecuador. Y este estudio posibilita tener en cuenta la importancia de las competencias que deben poseer los futuros profesionales del país de acuerdo con el área que desempeñen.

También, los resultados de esta investigación beneficiarán a la sociedad que conforma el cantón Espejo, como mencionan Chiang Vega & San Martín Neira (2015) en su investigación que los municipios son de “importancia política, económica y social, donde actualmente deben asumir nuevos roles en un determinado territorio socialmente organizado”. Es decir, que con los nuevos conocimientos se podrá contribuir a mejorar la gestión dentro de las organizaciones públicas, ya que a través de este estudio se podrá implementar mejoras y esto se verá reflejado en unidades de atención al cliente del municipio. Además, permitirá generar buenos comentarios acerca de la gestión que se lleva a cabo dentro de la institución cuando el rendimiento de los funcionarios sea máximo.

Es así como también beneficiará al GAD Municipal de Espejo, el cual obtendrá un informe investigativo después de haber realizado el análisis de las dos variables presentadas que son: competencias profesionales y desempeño laboral. Las conclusiones permitirán mejorar la gestión, ya que se obtendrá el nivel de competencias profesionales que posee el talento humano. Así mismo, se obtendrá datos cuantitativos para plantear conclusiones a partir de la aplicación del instrumento de investigación, incluyendo también un dato general de la evaluación de desempeño de los funcionarios.

La Unidad de Dirección Administrativa y Talento Humano podrá aprovechar el análisis para implementar distintos reglamentos internos que permitan mejorar el desempeño en caso de que tengan un bajo rendimiento en la evaluación. Es así como las soluciones que se presentarán serán útiles para incrementar el rendimiento de los trabajadores dentro de la institución, y también, la explicación de las dos variables que son parte del Modelo de Gestión por Competencias.

## **1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1. Objetivo general**

Analizar las competencias profesionales y el desempeño laboral del talento humano del GAD Municipal de Espejo en diciembre del año 2021.

#### 1.4.2. Objetivos específicos

- Identificar la relación que existe entre las competencias profesionales y desempeño laboral del talento humano del GAD Municipal de Espejo.
- Explicar las dimensiones de competencias profesionales del talento humano del GAD Municipal de Espejo.
- Explicar las dimensiones del desempeño laboral de los funcionarios públicos del GAD Municipal de Espejo.

#### 1.4.3. Preguntas de investigación

- ¿Cómo influyen las competencias profesionales en el desempeño laboral del GAD Municipal de Espejo?
- ¿Cuáles son las competencias que posee el talento humano del GAD Municipal de Espejo y en qué medida?
- ¿Cómo es el desempeño de los funcionarios del GAD Municipal de Espejo?

## **II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

## 2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En varias instituciones de Educación Superior se han realizado investigaciones referentes al Talento Humano, haciendo énfasis en las competencias profesionales que son ideales, tanto para el sector público como para el privado. También se han publicado investigaciones que se basan en recolectar información sobre el desempeño laboral a través de distintos instrumentos lo cual es aceptable en cada país o región que se han realizado dichos estudios.

Una de las investigaciones que fundamenta este trabajo es un artículo científico titulado “Las competencias laborales como eje formativo para mejorar el desempeño organizacional”, la cual fue desarrollada por Marcos Vera-Mendoza (2018), quien menciona que:

Una herramienta de gran valor para mejorar el desempeño individual y organizacional pues se enfoca esencialmente en lo que las personas serán capaces de hacer en el futuro siendo fundamental para que se maximicen los conocimientos de los trabajadores, se aprovechen al máximo sus habilidades y se incremente la calidad del trabajo (p. 2).

El objetivo hace énfasis en analizar la importancia de una de las variables que es competencias profesionales, las cuales involucran factores que influyen en el crecimiento y desarrollo de las organizaciones. Además, se estudia el modelo por competencias, detallando cada una de las dimensiones que se toma en cuenta para llevar a cabo una buena gestión de talento humano.

Es así como el autor realiza un análisis cualitativo que se basa en las dos variables a través de fuentes secundarias como libros de distintas organizaciones mundiales, investigaciones anteriores y entrevistas. La revisión abarca temas relacionados al modelo de gestión por competencias como los tipos de competencias, los enfoques que les han dado diversos autores, algunas clasificaciones de las competencias y demás teorías que contribuyen a la mejor comprensión posible de la relación que tienen las variables.

Además, se enfoca en revisar cada uno de los conceptos relacionados a la gestión de talento humano, entre ellos competencias profesionales, modelos de gestión, un poco de historia sobre procesos administrativos, distintos enfoques de las competencias, y demás. Estos permiten alcanzar el objetivo de la investigación que se basa en analizar la evolución de las competencias profesionales, las cuales son importantes al momento de

reclutar y seleccionar al futuro profesional que desempeñará funciones en la organización.

Y finalmente, las conclusiones se plantean mencionando que las competencias profesionales y el desempeño se relacionan porque la segunda cuestión será exitosa siempre y cuando el profesional tenga el conocimiento, actitudes y aptitudes, pero sobre todo que posea inteligencia emocional, algo que realmente valoran las empresas en la actualidad.

Según Diego Yzique (2018), en su investigación determina la influencia de la administración del conocimiento en el desempeño laboral, la información es recolectada en el Banco Azteca aplicando un cuestionario a los colaboradores. Se realiza una explicación de cada factor que influye en el desempeño laboral de este grupo de trabajadores. La investigación es no experimental porque se obtiene resultados que son analizados y permiten llegar a conclusiones y, por ende, a dar recomendaciones que contribuyen a la empresa.

El autor propone varias definiciones de la administración del conocimiento, haciendo hincapié en la importancia de saber gestionar el talento humano en las organizaciones. Así mismo detalla teorías que generan un abanico de conceptos que se vinculan a todo lo relacionado al talento humano, como las competencias profesionales, selección del personal, retención del personal, productividad en cada área, clima organizacional y demás factores que influyen en la estabilidad de los colaboradores.

La operacionalización de las variables de este estudio demuestra de manera detallada que el desempeño laboral ha sido medido en base a dos características: el liderazgo y los valores de la organización. Esto se realiza con un cuestionario en escala de Likert, con 30 ítems, de 15 para cada variable, la cual se aplicó a 50 trabajadores, obteniendo resultados cuantitativos. La investigación es de tipo explicativa porque permite dar una visión amplia de cada variable junto a las dimensiones que intervienen.

Además, es una investigación cuantitativa ya que presenta hipótesis que han sido aceptadas de acuerdo con los resultados de las encuestas. Al final se obtiene como conclusión que la administración del conocimiento (variable 1) sí influye en el desempeño laboral (variable 2) de los trabajadores del Banco Azteca. Así mismo se sugiere que haya capacitaciones cada cierto periodo para que el talento humano de la organización mejore sus capacidades dentro de su cargo para poder mejorar el desempeño laboral y así contribuir con los objetivos organizacionales.

Otra de las investigaciones que son muy importantes para este trabajo es de Edgardo Jaime Rojas (2017), quien la realizó para obtener el grado de Doctor, titulada “Competencias profesionales y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central instituto nacional penitenciario 2016”, en Universidad César Vallejo en Perú, en la cual se desarrollan temas de sumo interés y que aportan significativamente porque manejan las mismas variables. La problemática se centra en determinar la relación existente entre las competencias profesionales y el desempeño laboral del personal administrativo de una institución pública que es la Sede Central Instituto Nacional Penitenciario.

Esta investigación se basa en un análisis cuantitativo, utilizando instrumentos de investigación que han sido aprobados por la institución de educación superior, se analiza las dos variables mediante la creación de hipótesis, de las cuales algunas fueron aceptadas y otras rechazadas para llegar a algunas conclusiones que dan respuesta al problema planteado, como por ejemplo, que, existe una relación significativa entre las competencias profesionales y el desempeño de los trabajadores administrativos.

Finalmente, cabe mencionar que esta investigación fue un buen aporte para la organización Sede Central Instituto Nacional Penitenciario, ya que al obtener conclusiones a través de datos numéricos aplicando un cuestionario de 30 ítems y modelos matemáticos se pudo determinar qué tan relacionadas están las variables y cada una de las dimensiones a ser estudiadas, para lo cual el autor realiza sugerencias de mejoras en la institución para la gestión de talento humano.

Es importante citar a dos autoras que realizan un estudio titulado “Análisis de la Satisfacción y el Desempeño Laboral en los Funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano” (2015), María Chiang & Nadia San Martín, quienes plantean la problemática basándose en el talento humano que poseen las organizaciones. Las variables que manejan en esta investigación son: satisfacción y desempeño laboral, para lo cual se hace una medición y así obtener resultados que permitan brindar soluciones o alternativas que contribuyan a la mejora de la gestión dentro de una institución pública.

En este trabajo se propone conceptos de las variables que permiten analizar la influencia de la una en la otra sin ser manipuladas, razón por la que es una investigación no experimental. También cabe citar que es de tipo descriptivo porque las variables son analizadas y medidas a través de la recolección de datos en los cuestionarios. Y

finalmente, se puede mencionar que los datos arrojan resultados que permiten concluir que el desempeño laboral dentro de esta institución no es bajo, ni tampoco los índices de satisfacción de los empleados.

## **2.2. MARCO TEÓRICO**

La presente investigación está fundamentada en la gestión de recursos humanos, la cual se basa en los miembros de una organización, es decir, se encarga del bienestar de los colaboradores para poder conseguir el cumplimiento de objetivos. Según varios autores no es una labor fácil, ya que ninguna persona es igual a otra, ni siquiera similar y esto se evidencia día a día en el ambiente laboral. Cada persona tiene su forma de pensar, su conocimiento, sus habilidades y esto dificulta el estudio para lograr productividad de manera conjunta.

Según Norma Patricia Cabay (2015), la gestión de talento humano hace referencia al:

(...) proceso que desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la fuerza laboral, y que además desarrolla y retiene a un talento humano existente. Es decir, busca básicamente destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo. (p. 22)

Otro concepto que explica Musa Majad (2016) es que:

(...) la gestión del talento humano para el fortalecimiento del trabajo corporativo apunta a configurarse como el proceso administrativo de inserción del componente humano, en función de las competencias individuales de cada persona, para la consecución de los objetivos organizacionales, respetando las etapas de planificación, ejecución y control, bajo los principios de identidad, cultura y filosofía colectiva. (p. 2)

También cabe citar a Katherine Arana & Ana Vásquez (2015) quienes mencionan que:

Una buena gestión del talento humano; utilizan los líderes para sacar adelante a un equipo de trabajo, poniendo en práctica conocimientos, desarrollando habilidades, dando motivos a los trabajadores para crecer y satisfacer sus necesidades tanto laborales como personales. Capacita y ayuda a poner mejores objetivos para alcanzarlos. (p. 45)

Así mismo es importante mencionar a qué hace referencia la gestión del talento humano al hablar de instituciones públicas, y según Pedro Sanabria (2015):

La gestión del talento humano en el sector público tiene un punto de partida en el modelo burocrático a finales del siglo XIX y va hasta la actualidad. En este periodo de tiempo los académicos y los gobiernos han afianzado su conocimiento del talento humano en cuanto a cómo se debe manejar en las organizaciones públicas, el avance en el sector público se dio a partir del análisis de cuatro modelos básicos los cuales son: Modelo burocrático, modelo gerencial, de gestión estratégica y orientada a resultados y de servicio público. Estos modelos han dado lugar a características de la gestión del talento humano en las organizaciones públicas en diferentes países. (p. 3)

Este concepto abarca la importancia de la gestión del talento humano dentro de las organizaciones públicas, y esto conlleva a citar a (Bacilio et al., 2021), quienes mencionan que:

La gestión de talento humano ofrece un valor agregado a las instituciones públicas, en un marco actualmente exigente de los clientes internos y externos, es necesario generar un cambio a través del ejemplo, la confianza, comprometiéndose a abandonar esquemas rígidos y complejos en las entidades públicas, en el Ecuador el ente rector en la Gestión de Talento Humano es el Ministerio de Relaciones Laborales. (p. 3)

Sin embargo, existen teorías que proporcionan información de cómo se debería actuar cuando se lidera un grupo de personas dentro de una organización, entre éstos existe el Modelo de gestión por competencias, lo cual será explicado más adelante.

Después de conocer acerca de la gestión del talento humano, ahora también es importante analizar el concepto que es relevante para la investigación sobre el talento humano en sí, para lo cual es pertinente citar a Armando Mejía, Mario Bravo & Arturo Montoya (2013), quienes afirman que:

(...) el talento humano es una de las herramientas productivas más importantes que tienen las empresas dentro del mundo económicamente globalizado. El concepto de talento humano fue acuñado por Peter Drucker en diferentes épocas. En el decenio de 1990, lo utilizó para denotar una idea más o menos perfilada en el concepto de sociedad de la información. (para. 14)

También, es fundamental mencionar el análisis que realiza Chiavenato (2009) sobre el concepto, quien expresa que:

Las empresas se dieron cuenta de que las personas son el elemento central de su sistema nervioso porque introducen la inteligencia en los negocios y la racionalidad en las decisiones. Tratar a las personas como recursos organizacionales es desperdiciar el talento y la mente productiva. (p. 72)

Esto hace mención de que las empresas deben tratar a las personas que forman parte de ellas como lo más valioso que tienen, ya que son activos intangibles que generan crecimiento a través del aporte con ideas innovadoras y conocimiento que permiten mejorar en los procesos internos que realizan para prestar un servicio u ofrecer un bien al público.

Es importante mencionar además que “el talento humano se entenderá como la capacidad de alguien que entiende y comprende de manera inteligente la forma de resolver problemas en determinada ocupación, al asumir sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias de personas talentosas” (Bacilio et al., 2021). Enfatizando que las personas que trabajan en una organización son lo más importante que se posee, con la finalidad de cumplir objetivos organizacionales y aportar con inteligencia ideas que generen cambios positivos.

Es así como también es importante definir qué son las competencias en el ámbito empresarial, y según Carnejo, “son las capacidades para combinar y utilizar conocimientos, saberes y destrezas para dominar situaciones profesionales y obtener resultados esperados. Son además capacidades reales, conductas observables y medibles que pueden ser modificadas y desarrolladas” (2018). Esto demuestra que las competencias profesionales si pueden ser inculcadas en los colaboradores, ya que el ser humano tiene la capacidad de adaptarse al entorno y aprender de los demás.

También, se define el término competencias “como un conjunto de habilidades, saberes, técnicas, formas de pensamiento; que le permiten al empleado desarrollar un desempeño, éste sería el nivel de perfeccionamiento en el cual se encuentra la competencia” (Mejía-giraldo et al., 2013). A través de este concepto se puede ir construyendo uno solo, determinando que el talento humano posee competencias profesionales cuando realiza las actividades que se le han encomendado haciendo uso de su conocimiento, habilidades y actitud.

Además es importante conocer uno más de los conceptos que explican el término “competencia profesional” haciendo énfasis en las empresas lo propone Gómez Rojas Juan (2015), y dice lo siguiente:

La competencia profesional es el grado de utilización de los conocimientos, las habilidades y el buen juicio asociados con la profesión en todas las situaciones que se pueden enfrentar en el ejercicio de la práctica profesional. La fortaleza de esta definición radica en el hecho de que relaciona la competencia con la aplicación de los conocimientos, habilidades y razonamiento clínico en situaciones específicas de la realidad del profesional. (p. 3)

Los conceptos de distintos autores que han sido citados varían de acuerdo a algunos factores que menciona (Sánchez et al., 2017) en su investigación, y afirman que:

Los conceptos emitidos por diversos autores difieren en cuanto a: 1) la posición que asumen sobre los procesos humanos, 2) el nivel de integración de las cualidades, 3) el carácter que denotan según las esferas del comportamiento que incluyen, 4) la relación con la estrategia empresarial, y 5) los procesos de GCH (Gestión del Capital Humano) que permiten abarcar. (p. 2)

Es importante conocer estos factores ya que el mundo de las organizaciones tiene perspectivas diferentes de acuerdo con las personas que gestionan el talento humano y estas pueden variar dependiendo del área geográfica y también la manera en cómo se llevan a cabo las políticas internas de cada organización, sin importar el origen de su capital, o si su giro de negocio es industrial, productivo o de servicios,

Sin embargo, existen incontables competencias a nivel mundial que poseen las personas, es complicado poder estudiarlas completamente, por esta razón hay Modelos de Gestión por Competencias que han sido adaptados por varios autores para su estudio, de acuerdo con el contexto en el que se aplican. Es así como una de las escritoras más representativas de Latinoamérica, Martha Alles, quien habla mucho sobre recursos humanos adapta el Modelo por competencias, definiéndolo como “procedimientos para alinear a los colaboradores en pos de alcanzar los objetivos estratégicos de la empresa” (2017).

Además, cabe mencionar que el modelo por competencias permite a los directores de talento humano especificar el perfil que se necesitan para cada cargo dentro de la organización y así poder plantear un perfil de cargos. También, abarca el desarrollo personal, junto a las actitudes y aptitudes que los candidatos deberán tener para llevar a cabo distintas funciones, las cuales serán encomendadas de acuerdo con su perspectiva.

Otro de los conceptos es que “la gestión por competencias no es más que la personalidad de cada trabajador en función a su área que se le asigna acorde a sus conocimientos, habilidades y destrezas”(Vallejo & León, 2018), haciendo referencia a que este modelo permite a los ejecutivos de talento humano realizar una gestión adecuada, basándose en las competencias que poseen las personas y éstas adaptarlas al cargo, el cual tiene un perfil que permite cumplir con los objetivos individuales y organizacionales.

El Modelo de Gestión por Competencias también se fundamenta en varios conceptos que influyen en este tipo de gestión gerencial (como se puede observar en la Figura 1). Es un ciclo que inicia por *análisis y descripción de puestos*, donde los encargados analizan cada puesto y describen las habilidades, actitudes y conocimientos que debe tener la persona que aspira ocupar ese cargo. Seguido por la *selección*, la cual es efectuada de distintas maneras dependiendo de las políticas de la organización para poder elegir el mejor candidato. Después se debe llevar a cabo *la capacitación y entrenamiento*, esto se da cuando a los nuevos colaboradores informan sobre lo que es la organización, su filosofía y demás cosas que son útiles para que la persona se sienta bien en su trabajo.

**Figura 1**

*Representación del Modelo de Gestión por Competencias.*



Nota. Se presenta los conceptos que influyen en el Modelo de Gestión por Competencias. Adaptado de Camejo, 2018.

Una vez que el colaborador desarrolle sus funciones, el modelo manifiesta que ellos deben ser *evaluados para conocer su desempeño* laboral desde que empiezan y luego por períodos. Conocer el nivel desempeño de los colaboradores garantiza un control para la gerencia de si se necesita capacitación, incremento de puestos o más decisiones para la mejora de la organización. En el *desarrollo*, se puede evidenciar un crecimiento y adaptación al ambiente laboral o no, dependiendo de la organización.

Y finalmente, *atracción y retención de talento humano + RSE*, lo cual permite a la organización ser responsables con sus empleados, respetar sus horarios laborales, cumplir con la parte legal del pago de salarios, y demás que permiten a los empleados sentirse parte de la organización para ser más productivos y contribuir con el cumplimiento de objetivos.

Esto se vuelve repetitivo porque gracias al talento humano de cada organización es posible ser rentables y sobrevivir a nivel mundial, así mismo permite crear una atmosfera empresarial en donde habrá desarrollo económico y mejora para la organización y su entorno.

Y es ahí como en dónde entra el concepto real del talento humano, en el Artículo científico de (Briceño & Godoy, 2015) se expresa que el talento humano es “un Capital Intangible que otorga valor en las organizaciones, por considerarlo relevante ante nuevos aportes para ser aplicados a los recursos humanos”. Es decir, este término representa al valor real que tienen los trabajadores dentro de una organización, permitiendo el desarrollo y evolución de empresas sin importar que tipo o a quién pertenezcan.

Fundamentando la importancia del capital humano en las organizaciones, Alles (2017) propone opciones para que los colaboradores puedan ser gestionados basándose en este modelo y esto se evidencia en que los colaboradores podrán auto desarrollar sus competencias, basándose en su decisión, decidiendo cambiar y mejorar. Los directivos de recursos humanos deberán prestar sus conocimientos y brindar guías necesarias para que los colaboradores sigan el camino correcto y así modificar el comportamiento para tener como resultados el logro de objetivos con la productividad.

Otra de las opciones que la autora propone es entrenar a los colaboradores, y de esta manera lograr paso a paso el entendimiento en cada área, mejorar la relación con sus compañeros de trabajo y también desarrollar sus habilidades, actitudes y aptitudes, siendo guiado por un líder o un coach externo.

Este modelo permite una profunda investigación a través de cada uno de los conceptos que plantea, los métodos para desarrollar las competencias necesarias para cada puesto de trabajo

dentro de una organización y la perspectiva de la autora que menciona un ciclo, desde el inicio, teniendo en cuenta el análisis de puestos, que es fundamental en una organización, así como la evaluación de desempeño.

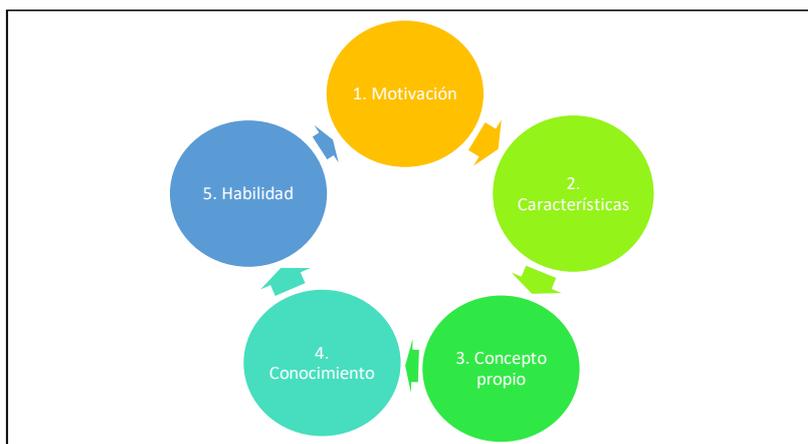
La relación existente entre las competencias de los colaboradores y el desempeño que tengan los mismos se evalúa a través de si se aplica o no la gestión por un modelo por competencias. La investigación se relaciona significativamente con las variables a investigar, a pesar de que se mencionan más factores que se involucran en esta manera de gestionar el talento humano en la organización, la investigación se enfoca más en el desarrollo de las dos: competencias profesionales y desempeño laboral.

Una de las ventajas de esta teoría es que la adaptación es actualizada, sin embargo, existen factores externos incontrolables por parte de las organizaciones como, por ejemplo, la pandemia originada por el Covid-19 y las consecuencias de este. Para esto se aplica conocimiento experimental y de fuentes primarias como las encuestas aplicadas a la organización.

La gestión por competencias pretende desarrollar las habilidades que tiene el talento humano, para de esta manera ser más productivos y generar una ventaja competitiva frente a las demás instituciones (Sánchez et al., 2017). Para implementar un sistema de gestión por competencias es importante conocer la clasificación de las competencias, esto se hace con el objetivo de representar de manera resumida las características que debe poseer el talento humano que forma parte de la organización.

## Figura 2

*Tipos de Competencias.*



*Nota. Adaptado de "Gestión por Competencias. El Diccionario" (2005)*

Como se puede observar en la *Figura 2*, los cinco tipos de competencias que fueron presentados por Spencer y Spencer, y se evidencia en el libro “*Gestión por Competencias. El diccionario*” de Martha Alles (2005), agrupa a las competencias de la siguiente manera: “1) Motivación, 2) Características, 3) Concepto propio, 4) Conocimiento y 5) Habilidad”.

Cada uno de estos grupos representa a competencias que debería poseer una persona que forma parte de una organización/institución o que quiere en un futuro llegar a formar parte. Es así como la autora describe a cada uno, para así dar a conocer lo que se debe tomar en cuenta:

**Motivación:** Los intereses que una persona considera o desea consistentemente. Las motivaciones “dirigen, conllevan y seleccionan” el comportamiento hacia ciertas acciones u objetivos y lo alejan de otros.

**Características:** Características físicas y respuestas consistentes a situaciones o información.

El autocontrol y la iniciativa son “respuestas consistentes a situaciones” más complejas. (...)

Los motivos y las características son *operarios* intrínsecos o “rasgos supremos” propios que determinan cómo se desempeñarán las personas a largo plazo en sus puestos sin una supervisión cercana.

**Concepto propio:** Las actitudes, valores o imagen propia de una persona. Los valores de las personas son motivos reactivos que corresponden o predicen cómo se desempeñarán en sus puestos a corto plazo y en situaciones donde otras personas están a cargo.

**Conocimiento:** La información que una persona posee sobre áreas específicas. El conocimiento es una competencia compleja, en general, las evaluaciones de conocimiento no logran predecir el desempeño laboral porque el conocimiento y las habilidades no pueden medirse de la misma forma en que se utilizan en el puesto.

**Habilidad:** La capacidad de desempeñar cierta tarea física o mental. Las competencias mentales o cognoscitivas incluyen pensamiento analítico (procesamiento de información y datos, determinación de causa y efecto, organización de datos y planos)

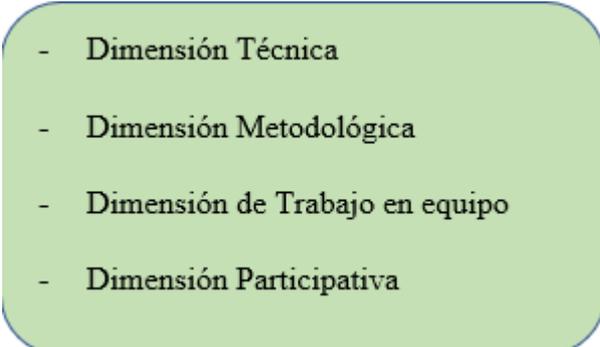
y pensamiento conceptual (reconocimiento de características en datos complejos). (pp. 23-24)

Esta clasificación plantea las competencias de acuerdo con los criterios mencionados, de esta manera es más fácil aplicar el Modelo de Gestión por Competencias.

Las dimensiones que se van a medir en la institución para determinar el nivel de competencias profesionales que tiene el GAD Municipal Espejo se muestran en la Figura 3.

### **Figura 3**

*Dimensiones para medir el nivel de competencias profesionales.*

- 
- Dimensión Técnica
  - Dimensión Metodológica
  - Dimensión de Trabajo en equipo
  - Dimensión Participativa

Nota. La información se obtuvo del cuestionario aplicado.

La *dimensión técnica* analiza competencias que se relacionan con las habilidades que el talento humano posee para generar ideas innovadoras, el conocimiento acerca de la cultura organizacional de la institución y la persecución de objetivos organizacionales. Además, permite conocer qué tan bien manejan sus emociones al presentarse diferentes situaciones y también al ejercer valores éticos y morales al desempeñarse en el cargo (Rojas, 2017).

La *dimensión metodológica* evalúa si los funcionarios tienen la capacidad de elegir bien cómo hacer su trabajo, es decir, ellos deben aplicar métodos que les permita ser más eficientes y eficaces al cumplir con sus actividades diarias (Rojas, 2017).

La *dimensión trabajo en equipo* mide la capacidad que el talento humano tiene para tomar decisiones en grupo, no solo individual, sino de manera colectiva. Además, permite conocer si las personas tienen la facilidad de expresar sus pensamientos, ideas u opiniones acerca de cualquier tema o situación que se le formule y junto a ella también si hay motivación entre compañeros de trabajo (Rojas, 2017).

Y finalmente, la *dimensión participativa*, la cual permite medir el comportamiento del talento humano frente al liderazgo en equipo, el asumir roles dentro del grupo y por ende, el cumplimiento de estos. También, se toma en cuenta que los funcionarios tengan la iniciativa de participar en actividades diferentes a la de su cargo, por ejemplo, actividades deportivas, culturales y artísticas (Rojas, 2017).

Esto se vincula con lo que menciona Dufour (1997):

SABER: Datos, hechos, informaciones, conceptos, conocimientos.

SABER HACER: Habilidades, destrezas, técnicas para aplicar y transferir el saber a la actuación.

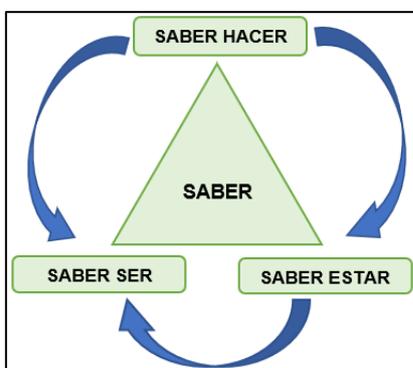
SABER SER: Normas, actitudes, intereses, valores que llevan a tener unas convicciones y asumir unas responsabilidades.

SABER ESTAR: Predisposición al entendimiento y a la comunicación interpersonal, favoreciendo un comportamiento colaborativo. (p. 61)

Las dimensiones aplicadas en el primer cuestionario son fundamentadas con cada una de las que presentan las autoras, es así como cada ítem representa alguna de las competencias abarcadas en esta teoría. Es así como en la *Figura 3* se puede evidenciar los 4 puntos que son considerados, de acuerdo con esta teoría, en donde se evidencia el *saber*, como centro de los otros tres grupos de competencias que son *saber hacer*, *saber ser* y *saber estar*.

#### Figura 4

*Grupos de competencias.*



Nota. Se presenta los 4 grupos de competencias adaptado de (Dufour, 1997).

Así mismo, el desempeño laboral es una de las variables a ser analizadas, este término permite realizar una medición de las competencias profesionales aplicadas en el cargo, es así como Bardales Yittel (2018) dice lo siguiente:

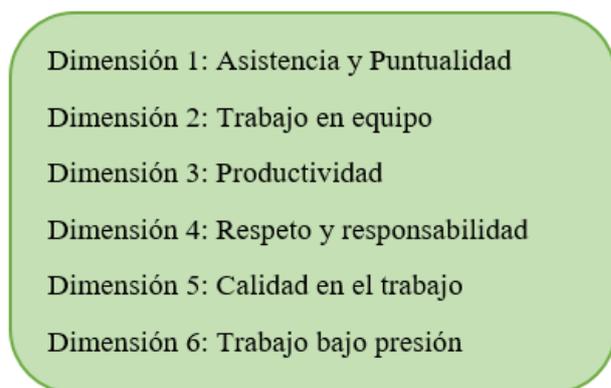
El desempeño laboral se refiere a lo que hace el trabajador dentro de la empresa y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto, son aspectos esenciales tales como las actitudes, el comportamiento de la disciplina, el cumplimiento de las normas de seguridad y las cualidades personales que se necesitan para el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos dentro de la organización (p. 17).

De esta manera el autor hace referencia a que el desempeño laboral es el cumplimiento de actividades del trabajador, tomando en cuenta el cargo que ocupa y lo que se ha estipulado en el contrato al momento de ingreso a la organización. Por otro lado, este término también se define “como la capacidad que tiene una persona para la producción, creación, fabricación, terminación y realización de labores en un menor tiempo, con un esfuerzo menor y de mayor calidad”(Olivera-Garay et al., 2021). Es decir, que no solo se refiere al cumplimiento de actividades, sino que estas tienen que estar bien realizadas y utilizando la cantidad mínima de recursos.

Es importante citar acerca de la evaluación de desempeño que se define como “un proceso sistemático y periódico de estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con el que las personas llevan a cabo las actividades, cometidos y responsabilidades de los puestos que desempeñan, realizado mediante una serie de instrumentos” (Chiang Vega & San Martín Neira, 2015). Para poder realizar una evaluación se aplicó la segunda parte del cuestionario que constituye a Desempeño Laboral, integrando las dimensiones (Figura 4), y que, por su parte miden cada característica de los trabajadores al realizar su trabajo.

### **Figura 5**

#### *Dimensiones del Desempeño Laboral.*



Nota. La información se obtuvo del cuestionario.

### **III. METODOLOGÍA**

### **3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO**

#### **3.1.1. Enfoque**

El enfoque que se utiliza en la presente investigación es cuantitativo, ya que como menciona Torres (2016) en su artículo científico que:

Otra cosa es que las teorías estudiadas en torno al objeto de estudio y las hipótesis de investigación establecidas se fijen al inicio (enfoque cuantitativo) o lo largo del proceso investigativo (enfoque cualitativo), que los instrumentos de investigación diseñados tengan un carácter marcadamente estructurado(enfoque cuantitativo) o que, en su lugar, sean semi-estructurados o no estructurados(enfoque cualitativo), que las unidades de análisis del estudio conformen una muestra estadística aleatoria y representativa de la población de la cual se extrajo (enfoque cuantitativo) o que no importe la cantidad ni la representatividad de aquellas (enfoque cualitativo), que los recursos estadísticos empleados para procesar los datos que los instrumentos proporcionan sean rigurosos y potenciadores (enfoque cuantitativo) o – sencillamente–elementales (enfoque cualitativo), y que las inferencias lógicas–que siguen al análisis anterior–se utilicen para comprobar la manifestación de ciertas tendencias en el objeto de estudio, o para describirla manera en que los atributos estudiados modifican a los sujetos relacionados con aquel. (p. 6)

El autor rescata las diferencias entre los dos tipos de enfoques, cuantitativo y cualitativo, enfatizando el primero porque es el que se está utilizando en esta investigación. Lo primordial del enfoque cuantitativo es que las hipótesis o idea a defender se plantean al inicio del estudio, los cuestionarios que se emplea en la recolección de datos son estructurados previamente y la muestra que realiza el investigador debe ser representativa para cumplir con los objetivos del trabajo (Torres, 2016).

Por lo que para el desarrollo de la investigación se llevará a cabo el proceso de recolección de datos, para lo cual se tomará en cuenta a todos los funcionarios, realizando un censo en el municipio siendo representativos, y finalmente, los datos obtenidos permitirán calcular el coeficiente de correlación de Pearson, de donde se obtendrá conclusiones que darán respuesta a los objetivos planteados.

Además, es importante mencionar que los objetivos y las hipótesis de la investigación fueron planteadas al inicio del trabajo, y se utilizó un cuestionario estructurado para poder obtener los datos que servirán para dar respuesta a los objetivos.

### 3.1.2. Tipo de Investigación

#### **Descriptiva**

Según Daniel Cauas (2015), la investigación de tipo descriptivo “consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas” (p. 2). Además, menciona que, una investigación de este tipo “no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables”.

Esto indica que el análisis de las variables planteadas (competencias profesionales y desempeño) serán analizadas para concluir la relación que tienen y cómo se manejan dentro de la organización. Se podrá evaluar las actitudes de cada funcionario a través de los cuestionarios que se aplicarán para poder determinar la relación existente.

#### **Correlacional**

Según Daniel Cauas (2015), la investigación de tipo correlacional permite conocer “el grado en que las variaciones que sufre un factor se corresponden con las que experimenta el otro. Las variables pueden hallarse estrecha o parcialmente relacionadas entre sí, pero también es posible que no exista entre ellas relación alguna” (p. 5). Esto manifiesta que la investigación a realizarse también va a presentar resultados en los que se determina si están o no relacionadas las variables presentadas. Esto se realizará con ayuda de análisis estadísticos y pruebas de coeficientes de correlación, que permitirán analizar los datos de las encuestas aplicadas.

#### **Explicativa**

La investigación explicativa se llevaba a cabo para investigar de forma puntual un fenómeno que no se había estudiado antes, o que no se había explicado bien con anterioridad. Su intención es proporcionar detalles donde existe una pequeña cantidad de información (Sánchez, 2018). El investigador obtiene una idea general y utiliza la investigación como una herramienta para que lo guíe a temas que podrían abordarse en el futuro. Su objetivo es encontrar por qué y para qué de un objeto de estudio.

### **3.2. HIPÓTESIS**

Hipótesis nula

No existe relación entre competencias profesionales y desempeño laboral en el GAD Municipal de Espejo.

Hipótesis alternativa

Existe relación entre competencias profesionales y desempeño laboral en el GAD Municipal de Espejo.

### **3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES**

#### **Definición**

Competencias profesionales

Gómez (2015) explica que:

La competencia profesional es el grado de utilización de los conocimientos, las habilidades y el buen juicio asociados con la profesión en todas las situaciones que se pueden enfrentar en el ejercicio de la práctica profesional. La fortaleza de esta definición radica en el hecho de que relaciona la competencia con la aplicación de los conocimientos, habilidades y razonamiento clínico en situaciones específicas de la realidad del profesional. (p. 3)

Desempeño laboral

Bardales (2018) menciona que:

El desempeño laboral se refiere a lo que hace el trabajador dentro de la empresa y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto, son aspectos esenciales tales como las actitudes, el comportamiento de la disciplina, el cumplimiento de las normas de seguridad y las cualidades personales que se necesitan para el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos dentro de la organización. (p. 17)

#### **Operacionalización de variables**

Se detalla cada variable con las dimensiones que fueron analizadas en el cuestionario, para esto se elaboró una matriz de operacionalización que se puede verificar en el Anexo 5.

### 3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

#### **Deductivo**

Según Bayron José Prieto (2018) en su artículo científico titulado “El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales”, el método deductivo:

Está basado en el razonamiento, la deducción intrínseca del ser humano permite pasar de principios generales a hechos particulares. Lo anterior se traduce esencialmente en el análisis de los principios generales de un tema específico: una vez comprobado y verificado que determinado principio es válido, se procede a aplicarlo a contextos particulares (p. 11).

Al aplicar el método de investigación deductivo, se llevará a cabo el análisis de las dos variables, que son los conceptos generales, y serán desintegradas en conceptos específicos o particulares para conseguir entender a mayor profundidad y obtener resultados que beneficien al conocimiento.

### 3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

#### **Población**

Según (Canales et al., 1994), la población o universo de una investigación “Es el conjunto de individuos u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación”. Es así como, en la presente investigación se aplicará los cuestionarios a todos los funcionarios del GAD Municipal, para de esta manera recolectar la información necesaria para realizar el análisis.

La población es finita y será de utilidad para esta investigación el total de funcionarios que trabajan en el GAD Municipal de Espejo, en cifras es  $P= 175$  personas, por lo cual se realizará un *censo* en la organización. A quienes se aplicará los dos cuestionarios ya mencionados. Este dato fue obtenido del *DISTRIBUTIVO DE SUELDOS Y SALARIOS PRESUPUESTO* (Anexo 1), en donde se presenta todos los objetos de estudio, el área y departamento al que pertenecen.

#### **Técnicas e instrumentos de investigación**

Las fuentes de donde se extraerá información para obtener una investigación bien estructurada serán: información primaria a través de la aplicación de encuestas a los trabajadores del GAD Municipal de Espejo; y la información secundaria, que

complementará el estudio se obtendrá en libros, revistas, artículos científicos, archivos y demás investigaciones técnicas que se han realizado en la institución previamente.

### **Encuesta**

Teniendo en cuenta a Pedro López-Roldán & Sandra Fachelli (2015), la encuesta es:

Se considera en primera instancia como una técnica de recogida de datos a través de la interrogación de los sujetos cuya finalidad es la de obtener de manera sistemática medidas sobre los conceptos que se derivan de una problemática de investigación previamente construida. La recogida de los datos se realiza a través de un cuestionario, instrumento de recogida de los datos (de medición) y la forma protocolaria de realizar las preguntas (cuadro de registro) que se administra a la población o una muestra extensa de ella mediante una entrevista donde es característico el anonimato del sujeto. (p. 14)

Es muy importante conocer el papel que cumple un instrumento de investigación como es la encuesta, en el concepto se detalla las dimensiones que se puede alcanzar para la recolección de información, y así analizar las dos variables, se aplicarán dos cuestionarios, uno para determinar las dimensiones de cada variable.

### **Cuestionario**

El cuestionario aplicado de manera censal en el GAD Municipal de Espejo se lo tomó de una investigación realizada en el Perú, en la cual el autor manifiesta que, justifica de manera metodológica el uso del cuestionario que ya ha sido validado por expertos de la Universidad César Vallejo y aplicada en la investigación. Este cuestionario está estructurado para medir la relación que tienen las dos variables: Competencias profesionales y desempeño laboral. Y analizar cuáles son las competencias que poseen los miembros de la institución y cómo es su desempeño en las actividades que realizan diariamente (Rojas, 2017). También es importante mencionar que el cuestionario fue validado por expertos de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (mírese Anexo 7).

## **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

## 4.1. RESULTADOS

Los resultados de esta investigación se presentan a continuación, se obtuvieron a partir de los dos cuestionarios estructurados y adaptados de una investigación de cuarto nivel. El primer cuestionario se aplicó y se consiguió datos sobre las competencias profesionales de los funcionarios del GAD Municipal de Espejo, mientras que el segundo permite obtener información sobre el desempeño laboral general de los empleados de la institución.

### 4.1.1. CUESTIONARIO #1

Preguntas de información básica

Edad

**Tabla 1**

*Resultados de la encuesta: edad.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Entre 20 y 25 años	43	24,6
Entre 26 y 30 años	48	27,4
Entre 31 y 35 años	58	33,1
Más de 36 años	26	14,9
Total	175	100,0

Sexo

**Tabla 2**

*Clasificación de funcionarios por sexo*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	100	57,1
Masculino	74	42,3
Otro	1	,6
Total	175	100,0

## VARIABLE 1: COMPETENCIAS PROFESIONALES

### DIMENSIÓN TÉCNICA

1. ¿El personal administrativo/operativo se esfuerza por innovar en lo que hace?

**Tabla 3**

*Innovación en lo que el personal hace.*

Resultado	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	14	8,0
Casi nunca	92	52,6
Ocasionalmente	67	38,3
Casi todos los días	2	1,1
Total	175	100,0

Nota. Para evaluar esta pregunta se tomó en cuenta los esfuerzos que el personal demuestra para innovar en sus actividades diarias.

Este ítem hace énfasis en estudiar la motivación que tiene el personal del GAD para innovar en cada una de las actividades que realiza cada día, sin importar el área en el cual se desempeñan las labores. La innovación es algo fundamental para el logro de objetivos organizacionales, en el caso de esta institución, la mayoría del personal ocasionalmente enfoca sus esfuerzos en innovar, esto implica que existen días que buscan nuevas alternativas para poder mejorar los procesos que se llevan a cabo en su área de trabajo, pero hay días que hacen lo mismo y no contribuyen en el logro de los objetivos.

2. ¿El personal administrativo/operativo tiene la cultura de la prevención y se anticipan a los problemas que puedan suceder en su área de trabajo?

**Tabla 4**

*Cultura de prevención en el personal en su área de trabajo.*

Resultados	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	12	6,9
Ocasionalmente	61	34,9
Casi todos los días	51	29,1

Todos los días	51	29,1
Total	175	100,0

Nota. Para esta pregunta se evaluó si el personal se anticipa de los problemas que pueden suceder en el área que trabajan.

La cultura organizacional encaminada a que el personal tenga prevención y anticipe los problemas, permite tener crecimiento en la mejora de acciones para que el talento humano en sí se sienta bien y realice bien su trabajo. Esto implica que los funcionarios tengan en mente los posibles problemas y las posibles soluciones para los mismos, teniendo en cuenta que es una de las habilidades que los trabajadores deben poseer, ya que su desempeño será mucho más notable y esto contribuye a la institución. En el GAD Municipal de Espejo, la mayor cantidad de funcionarios tienen esta cultura de prevención y esto genera mayor confianza para el alcalde porque en caso de que haya problemas, ellos podrán solucionarlos de manera anticipada.

3. ¿El personal administrativo/operativo está orientado a los resultados de manera eficiente y eficaz?

**Tabla 5**

*Orientación a los resultados de manera eficiente y eficaz.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	59	33,7
Ocasionalmente	59	33,7
Casi todos los días	43	24,6
Todos los días	14	8,0
Total	175	100,0

Nota. Se evaluó al personal si está o no orientado a los resultados de manera eficiente y eficaz.

La eficiencia y eficacia del personal del GAD tiene que llevarse a cabo de la mejor manera, siempre deben tener en cuenta que la institución procura cumplir con las planificaciones que elaboran semestral o anualmente, que son aprobadas y que ejecutan durante un período determinado. Sin embargo, los resultados de la encuesta demuestran que la mayoría del

personal no están orientados hacia los resultados de manera eficiente y eficaz, lo cual quiere decir que ellos no manejan el logro de objetivos cumpliendo con el tiempo establecido o sin desperdiciar recurso.

4. ¿El personal administrativo/operativo tiene capacidad física para desempeñar y asumir las exigencias de alta presión en su trabajo?

**Tabla 6**

*Capacidad física para desempeñar y asumir las exigencias de alta presión en el trabajo.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	2	1,1
Casi nunca	5	2,9
Ocasionalmente	16	9,1
Casi todos los días	88	50,3
Todos los días	64	36,6
Total	175	100,0

Nota. En este ítem se evaluó al personal cuando tiene que realizar trabajos de alta presión.

En este ítem se evalúa la capacidad que el talento humano tiene para enfrentar la presión del trabajo, lo cual representa que existe variaciones en la cantidad de actividades a cumplirse diariamente o mensual para cada trabajador. Esto implica que representativamente las personas que trabajan en el GAD si tienen la capacidad física para poder cumplir con su trabajo cuando tiene más actividades por cumplir de lo normal.

5. ¿El personal administrativo/operativo evidencia capacidades de liderazgo ante cualquier situación en concordancia con las inteligencias múltiples?

**Tabla 7**

*Capacidades de liderazgo ante cualquier situación.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	59	33,7
Ocasionalmente	73	41,7
Casi todos los días	29	16,6

Todos los días	14	8,0
Total	175	100,0

Las capacidades de liderazgo en una organización son demasiado importantes al momento de ejercer un cargo, los trabajadores que tienen esta capacidad tienden a tener un comportamiento distinto a los que no y también optan por tener una mejor comunicación. En el caso del GAD, la menor cantidad de funcionarios si poseen este tipo de capacidades, es decir que los directivos de la institución deberían enfocarse en los que no la poseen para poder inculcar y desarrollar esta habilidad poco a poco.

6. ¿El personal administrativo/operativo tiene capacidades éticas y morales para el ejercicio de sus cargos?

**Tabla 8**

*Capacidades éticas y morales.*

Resultados	Frecuencia	Porcentaje
Ocasionalmente	12	6,9
Casi todos los días	74	42,3
Todos los días	89	50,9
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Las capacidades éticas y morales en un trabajador son fundamentales como las demás, es por eso por lo que se las ha considerado para el estudio. Un trabajador que posea este tipo de capacidades va a tener una alta posibilidad de poder obtener un puesto, ya que la autoridad/gerente tiene la confianza de dejar a cargo todas las actividades que se puedan porque tiene el compromiso de cumplirlas a cabalidad, poniendo en práctica la ética. Los funcionarios del GAD si poseen estas capacidades, lo cual es beneficioso para toda institución, no habrá problemas al momento de la rendición de cuentas y esto también implica la buena imagen del representante legal vigente en este periodo.

7. ¿El personal administrativo/operativo tiene capacidades sociales y artísticas que le permitan integrarse con sus compañeros?

**Tabla 9***Capacidades sociales y artísticas para integrarse.*

Resultados	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	11	6,3
Ocasionalmente	49	28,0
Casi todos los días	55	31,4
Todos los días	60	34,3
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Las capacidades sociales y artísticas permiten a los trabajadores del GAD involucrarse entre ellos, esto es beneficioso al ser una de las habilidades vinculadas con el trabajo en equipo. La mayoría de los empleados de esta institución han demostrado que poseen estas habilidades, lo cual lleva a plantearse distintas conclusiones positivas para el desarrollo de la organización y también que el ambiente organizacional es bueno y permite un buen desempeño laboral.

8. ¿El personal administrativo/operativo tiene capacidades de manejo emocional a fin de aportar a las buenas relaciones con sus compañeros?

**Tabla 10***Capacidades de manejo emocional.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	25	14,3
Ocasionalmente	8	4,6
Casi todos los días	56	32,0
Todos los días	86	49,1
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Para poder generar un buen ambiente en el trabajo es necesario que todos los trabajadores, o al menos la mayoría, demuestre sus capacidades de manejo emocional, lo que involucra que ante cualquier situación que se presente en el área de trabajo deberán responder de una buena manera, respetando y siendo empáticos con los demás. Las relaciones entre compañeros tienen éxito cuando todos aportan con un buen comportamiento cuando cumplen con las actividades que el cargo lo amerita.

9. ¿El personal administrativo/operativo sabe sustentar propuestas de innovación personalmente y en equipo?

**Tabla 11**

*Propuestas de innovación personales y en equipo.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	15	8,6
Ocasionalmente	53	30,3
Casi todos los días	46	26,3
Todos los días	61	34,9
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

La mayoría de los empleados del GAD han demostrado tener la capacidad de saber fundamentar las propuestas de innovación que realizan diariamente. Dichas sustentaciones están ligadas a los conocimientos acerca de las nuevas ideas en la mejora de procesos, siendo más productivos y también facilitar el trabajo para todos. Además, permite que los líderes expliquen cada innovación que se realiza en todas las áreas, aplicando sus conocimientos empíricos y científicos.

#### DIMENSIÓN METODOLÓGICA

10. ¿El personal del área de logística involucra en su trabajo la teoría y la práctica?

**Tabla 12**

*Involucra en su trabajo la teoría y la práctica.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
------------	------------	------------

Ocasionalmente	14	8,0
Casi todos los días	75	42,9
Todos los días	86	49,1
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Los resultados para este ítem permiten conocer las capacidades que tienen los empleados para poner en práctica la teoría que han estudiado o están estudiando. Es importante conocer que los trabajadores demuestran su conocimiento en la práctica cuando después de dar una capacitación de cualquier tema lo ponen en práctica. Esto permite a la institución que la inversión en el talento humano es fundamental para cumplir con cada objetivo organizacional de manera correcta.

11. ¿El personal administrativo/operativo es consciente de las diversas formas de trabajo utilizadas en su espacio de trabajo?

### **Tabla 13**

*Diversas formas de trabajo utilizadas en su espacio de trabajo.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	58	33,1
Ocasionalmente	63	36,0
Casi todos los días	42	24,0
Todos los días	12	6,9
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Los trabajadores tienen que optar por buscar ideas innovadoras de realizar su trabajo, para poder disminuir tiempo y esfuerzo en la culminación de actividades. Se puede evidenciar que un gran porcentaje de trabajadores del GAD Municipal casi nunca es consciente de que tiene varias opciones para realizar su trabajo en su misma área. Esto repercute en que el talento

humano, por falta de conocimiento, cumpla con su trabajo sin realizar ninguna modificación, de manera tradicional, lo cual no fomenta salir de la zona de confort.

12. ¿El personal administrativo/operativo de logística sabe proponer y utilizar estrategias de como favorecer la participación individual y colectiva en las decisiones importantes dentro de su espacio de trabajo?

**Tabla 14**

*Proponer y utilizar estrategias.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	54	30,9
Ocasionalmente	58	33,1
Casi todos los días	50	28,6
Todos los días	13	7,4
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

La propuesta y el uso de estrategias que permitan el desarrollo de todo el talento humano en la institución es una capacidad sustancial, ya que de esta manera se puede tomar decisiones estratégicas en conjunto. Formar equipos de trabajos y aplicar estrategias dentro de una institución genera progreso, ya que el talento humano tiene la libertad de aportar ideas que tengan consecuencias positivas. Sin embargo, dentro del GAD casi el 31% de trabajadores no buscan proponer y aplicar estrategias que permitan la integración, sino que lo hacen por costumbre, cada actividad a ser cumplida.

#### DIMENSIÓN DE TRABAJO EN EQUIPO

13. ¿El personal administrativo/operativo tiene la habilidad de tomar decisiones en equipo?

**Tabla 15**

*Habilidad para tomar decisiones en equipo.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	17	9,7

Ocasionalmente	52	29,7
Casi todos los días	47	26,9
Todos los días	59	33,7
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

La toma de decisiones en equipo es crucial al momento de trabajar en una organización porque entre los trabajadores emplean esfuerzos por cumplir con las actividades de la mejor manera. La coordinación que los empleados tengan para tomar decisiones en conjunto es fundamental para lograr objetivos organizacionales e incentiva a que entre ellos haya apoyo y comunicación, teniendo como resultado motivación por hacer bien las cosas y creatividad para innovarlas. En el GAD, los resultados demuestran que el personal tiende a tener esta capacidad, de ser íntegros y tomar decisiones en equipo para cumplir objetivos.

14. ¿El personal administrativo/operativo motiva a sus compañeros a trabajar en equipo y se siente incluido?

**Tabla 16**

*Motivación para los compañeros a trabajar en equipo.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	16	9,1
Ocasionalmente	50	28,6
Casi todos los días	43	24,6
Todos los días	66	37,7
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

La mayoría del personal del GAD, según los resultados, demuestra que tienen la capacidad de dar motivación a sus compañeros cuando se realiza trabajo en equipo. El trabajo en equipo es fundamental dentro de una organización y si existe motivación entre los miembros del grupo es mucho más efectivo para encaminar a la organización al logro de resultados, a la

contribución que tiene el talento humano para que la institución sea conocida de buena manera.

15. ¿El personal administrativo/operativo tiene habilidades comunicativas, capacidad de expresión, manejo de la comunicación no verbal, argumentación para poder involucrar a un equipo en un objetivo y trabajar con ellos?

**Tabla 17**

*Habilidades comunicativas, capacidad de expresión y manejo de la comunicación no verbal.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	17	9,7
Ocasionalmente	16	9,1
Casi todos los días	51	29,1
Todos los días	91	52,0
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

La habilidad evaluada en este ítem demuestra el porcentaje de la cantidad de trabajadores que tienen la facilidad de expresar sus ideas a los demás, también para poder liderar cuando se trabaja en equipos. Esto incluye también que los miembros del equipo logren sentirse parte de la institución y contribuir para el logro de objetivos, en el caso del GAD Municipal de Espejo, los trabajadores cuentan con este tipo de habilidades, ya que ellos expresan sus ideas, manejan bien su comunicación corporal, y apoyan a sus compañeros para que no se sientan excluidos y al final, trabajen todos juntos.

#### DIMENSIÓN PARTICIPATIVA

16. ¿El personal administrativo/operativo busca delegar y asumir responsabilidades dentro de un equipo y los cumple con puntualidad?

**Tabla 18**

*Asumir responsabilidades dentro de un equipo.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
------------	------------	------------

Casi nunca	17	9,7
Ocasionalmente	58	33,1
Casi todos los días	41	23,4
Todos los días	59	33,7
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Por otro lado, cuando se trabaja en equipo es necesario que todos los miembros asuman el rol que les corresponde, con responsabilidad se debe tomar el puesto de líder y repartir responsabilidades a cada trabajador. Los resultados demuestran que los trabajadores de la institución si tienen esta capacidad y esto es beneficioso al momento de evaluar qué competencias poseen y también, a través de esta capacidad, los empleados demuestran el compromiso que tienen con la organización, la motivación que dan a los demás y la responsabilidad que asumen para ser puntuales con el cumplimiento de sus actividades.

17. ¿El personal administrativo/operativo se siente atraído y motivado por creer y participar en equipos de distinto índole culturales, deportivos, de planificación, etc?

### Tabla 19

*Creer y participar en equipos de distinto índole.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Ocasionalmente	9	5,1
Casi todos los días	83	47,4
Todos los días	83	47,4
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Los resultados demuestran que los trabajadores, la mayoría del tiempo, están dispuestos a participar en equipos destinados a eventos deportivos, culturales, artísticos e incluso cuando se realiza planificaciones que beneficien a la institución. Esto es importante ya que la buena imagen corporativa del GAD está ligada a los eventos que permiten que la sociedad participe,

de la índole que sea. Esta capacidad es fundamental para los trabajadores de la organización porque permite un mejor orden al momento de realizar cualquier evento público.

18. ¿El personal administrativo/operativo es consciente de los conflictos que puede generar en trabajo en equipo y las asume con responsabilidad y ecuanimidad?

**Tabla 20**

*Conciencia de los conflictos que puede generar en el trabajo en equipo.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Ocasionalmente	13	7,4
Casi todos los días	71	40,6
Todos los días	91	52,0
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

El trabajar en equipo es algo crucial dentro de las organizaciones, es por eso que los trabajadores tienen que estar conscientes de todos los problemas a los que están expuestos cuando se trabaja con más personas. Sin embargo, una de las capacidades que los empleados deben tener es el autocontrol porque al existir algún problema, ellos actuarán de la mejor manera para apaciguar la situación y así no hacer el problema más grande. Es así como este ítem demuestra que el personal del GAD si tiene la capacidad de pensar en los problemas de manera anticipada al desenvolverse en un equipo de trabajo.

#### **4.1.2. CUESTIONARIO #2**

VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD

1. ¿Si se ausenta de sus labores es por una causa justificada?

**Tabla 21**

*Justificación de faltas*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	22	12,6

Ocasionalmente	30	17,1
Casi todos los días	68	38,9
Todos los días	55	31,4
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Un 12 % establece que el personal casi nunca justifica una falta con anticipación, esto quiere decir que las faltas de los trabajadores no son justificadas o que después de ausentarse a su área de trabajo la justifican, pero su jefe o director del área no tiene advertencias y esto genera improductividad en las actividades diarias. Es un indicador que se debe tomar en cuenta, ya que el desempeño laboral es medido a través de estas dimensiones que son importantes para evaluar.

2. ¿Cumple con los horarios de alimentación establecido?

**Tabla 22**

*Cumplimiento de los horarios de alimentación*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	24	13,7
Ocasionalmente	48	27,4
Casi todos los días	67	38,3
Todos los días	36	20,6
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

El cumplimiento del horario de alimentación demuestra también qué tan puntual es cada trabajador, el desempeño laboral se basa en la práctica del valor de la puntualidad. Todos los trabajadores deberían estar minutos antes de su ingreso, y esta manera integrarse a su área de trabajo y continuar con sus actividades diarias. La mayoría de los funcionarios cumplen con los horarios de alimentación establecidos y esto es un indicador positivo para la institución.

Sin embargo, un 13% representa que casi nunca cumplen con su horario, esto significa que hay personas que aún no cumplen a cabalidad con las políticas internas de la organización.

3. ¿Cumple con el horario establecido para el ingreso a sus labores?

**Tabla 23**

*Cumplimiento de los horarios de ingreso/salida.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	47	26,9
Ocasionalmente	59	33,7
Casi todos los días	51	29,1
Todos los días	18	10,3
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Los resultados demuestran que la mayoría de los empleados del GAD cumplen con los horarios de ingreso a su área de trabajo, pero se evidencia un gran porcentaje que casi nunca cumplen con este ítem, representando un 26,9% de los trabajadores. Esto se toma en cuenta para la toma de decisiones relacionadas a la gestión del talento humano, ya que la cultura organizacional se distorsiona poco a poco, teniendo una tendencia a no respetar los horarios de ingreso/salida de los horarios laborales.

4. ¿Se presenta puntual a las reuniones de trabajo previamente establecidas?

**Tabla 24**

*Puntualidad en las reuniones.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	12	6,9
Ocasionalmente	36	20,6
Casi todos los días	64	36,6
Todos los días	63	36,0
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Otro de los aspectos a ser evaluados en los funcionarios de la organización es la puntualidad con la que asisten a reuniones, en este caso las reuniones que han sido notificadas con anticipación, la tendencia de las respuestas a este ítem permite conocer que los trabajadores optan por estar presentes anticipadamente, con un 36% todos los días y 36,6% casi todos los días. Esto genera respeto a los horarios laborales de los compañeros, ya que se respeta tiempos establecidos y esto beneficia a todos. Es algo fundamental contar con personal que ejerce la puntualidad y permite que todos se involucren. Además, incrementa el nivel de rendimiento laboral, siendo uno de los puntos fuertes del desempeño de cada funcionario.

#### 5. ¿Respetan los horarios laborales?

**Tabla 25**

*Respeto de los horarios laborales.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	15	8,6
Ocasionalmente	49	28,0
Casi todos los días	47	26,9
Todos los días	64	36,6
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

El respeto de los horarios laborales de cada trabajador es una cuestión muy importante dentro de la gestión del talento humano, ya que cada persona organiza su tiempo de acuerdo con las actividades que tienen pendientes. En este caso, existen personas dentro de la institución que no respetan los horarios laborales, es decir, que no cumplen con las normas, provocando desconformidad con quienes trabajan a su alrededor. Un 8,6% de los empleados casi nunca cumplen sus horarios laborales, esto revela un poco de la personalidad de cada funcionario, ya que depende de ellos en el cumplimiento.

## TRABAJO EN EQUIPO

6. ¿Mantiene adecuadas relaciones interpersonales con su equipo de trabajo?

**Tabla 26**

*Relaciones interpersonales con su equipo de trabajo*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	24	13,7
Ocasionalmente	15	8,6
Casi todos los días	50	28,6
Todos los días	86	49,1
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Cuando los empleados optan por trabajar en equipo, los resultados demuestran que un 13,6% de ellos no suelen relacionarse con los demás empleados. Esta cifra representa que, para 24 trabajadores es difícil crear relaciones interpersonales, y esto depende de diversos factores como, por ejemplo, la personalidad de cada trabajador o el entorno en el que se desempeña. Sin embargo, la mayoría de trabajadores si tienen buenas relaciones al momento de cumplir actividades en equipo gracias a las habilidades sociales con las que cuentan.

7. ¿Antepone el beneficio de grupo al individual?

**Tabla 27**

*Beneficio grupal o individual.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	23	13,1
Ocasionalmente	56	32,0
Casi todos los días	36	20,6
Todos los días	60	34,3
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Este ítem representa los resultados que revelan que los trabajadores saben trabajar en grupo, esto genera confianza en que la mayoría de ellos (82,9%) saben tomar decisiones y permite analizar la contribución al cumplimiento de los objetivos organizacionales a través del trabajo en grupo. Mientras que el 13,1 de los trabajadores tienen tendencia a responder con decisiones individuales y esto desfavorece al cumplimiento de actividades grupales. Los resultados son claros al manifestar que la mayoría de los trabajadores eligen beneficiar al grupo antes que su propio beneficio y esto es bueno para la organización.

#### 8. ¿Manifiesta identificación con su grupo de trabajo?

**Tabla 28**

*Identificación con su grupo de trabajo.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	35	20,0
Ocasionalmente	43	24,6
Casi todos los días	52	29,7
Todos los días	45	25,7
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

A partir de este ítem se puede comprobar que los funcionarios de la institución, en ocasiones se identifican con su grupo de trabajo, es decir, que se sienten parte de él de acuerdo con el área que cada uno de los miembros tienen. Pero a veces no, es por eso que los porcentajes están dispersos entre las categorías evaluadas: casi nunca, ocasionalmente, casi todos los días y todos los días. Algunos se identifican y otros a veces si y a veces no. Hace referencia a la evaluación de cada trabajador a cómo se desarrolla con las actividades a cumplir y todo lo que pone en práctica, como, el liderazgo, cooperación entre los miembros del equipo y comunicación.

#### 9. ¿Comparte sus conocimientos y experiencias con los nuevos integrantes del área?

**Tabla 29**

*Comparte conocimientos y experiencias con los nuevos.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	24	13,7
Ocasionalmente	34	19,4
Casi todos los días	74	42,3
Todos los días	43	24,6
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

El porcentaje que predomina en los resultados de este ítem es que el 42,3% de los trabajadores del GAD casi todos los días practica el valor de compartir conocimientos y experiencia con los trabajadores que recién ingresan a la institución y esto es beneficioso, ya que demuestra lo importante que es para ellos integrar a un nuevo miembro de la organización. Además, que conocen lo que significa para el alcalde y jefes de cada unidad que entre trabajadores exista apoyo porque esto permite el involucramiento de todos.

10. ¿Coopera con sus compañeros en lo que sea necesario, aunque no está dentro sus funciones?

**Tabla 30**

*Cooperación con sus compañeros.*

Resultados	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	49	28,0
Ocasionalmente	61	34,9
Casi todos los días	40	22,9
Todos los días	25	14,3
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Con respecto a este ítem, el porcentaje que prevalece es el 34,9% de los trabajadores que representa que ocasionalmente cooperan con sus compañeros de la institución. Es un índice bajo, ya que la mayoría de miembros del GAD deberían estar en que todos los días y casi todos los días cooperan con los demás, sin importar la tarea que estén realizando o si no

tienen todo el tiempo que quisieran tener, esto demuestra que hay un grupo de personas que no ayudan a los demás.

## PRODUCTIVIDAD

11. ¿Se esfuerza por superar los objetivos deseados por la institución?

**Tabla 31**

*Superar objetivos deseados por la institución.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	9	5,1
Ocasionalmente	32	18,3
Casi todos los días	62	35,4
Todos los días	72	41,1
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

La mayoría de los trabajadores (41,1%) representa que todos los días se esfuerzan por cumplir objetivos que desea la organización, también es importante recalcar que el 35,4% de ellos casi todos los días se evidencia que se esfuerzan, en total sería 76,5% de los funcionarios muestran que existe este valor dentro de la institución. Es favorable para todos porque dentro del plan estratégico se proponen diferentes objetivos, con plazos y responsables, para lograr cumplir los objetivos organizacionales y demostrar la administración que tienen a la sociedad.

12. ¿Prioriza de forma adecuada sus actividades para cumplir con las metas asignadas?

**Tabla 32**

*Prioridad de actividades para cumplir metas.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	25	14,3
Ocasionalmente	50	28,6
Casi todos los días	44	25,1
Todos los días	56	32,0
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

En este ítem se evaluó a los trabajadores al momento en que ellos realizan actividades diariamente, y es así, como la organización es muy importante para poder cumplir con todo el trabajo asignado. Los resultados son positivos en su mayoría, ya que demuestran que los miembros de la institución tienen sus prioridades en el área laboral, es decir, ellos optan por cumplir primero sus actividades dentro del horario laboral y luego realizar otras actividades. Demuestra el compromiso que los trabajadores tienen con la organización y que son conscientes de la importancia de las funciones que desempeña en su cargo administrativo y/u operacional.

13. ¿Entrega su trabajo según la calendarización establecida?

**Tabla 33**

*Entrega su trabajo en la fecha establecida.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	16	9,1
Ocasionalmente	16	9,1
Casi todos los días	53	30,3
Todos los días	90	51,4
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Dentro de los resultados se puede encontrar que los trabajadores, en un 51,4%, manifiestan que todos los días cumplen con el calendario de trabajo, en otras palabras, estas personas se preocupan por entregar sus pendientes dentro de la institución a tiempo, conforme a lo establecido por su jefe, de acuerdo con cada unidad. Sin embargo, existen personas que algunos días no cumplen con este calendario afectando la productividad dentro de la institución, lo cual se va a reflejar en el exterior, como, por ejemplo, a través de quejas de la ciudadanía.

14. ¿Realiza su trabajo sin necesidad de supervisión constante?

**Tabla 34***Realiza su trabajo sin supervisión.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	13	7,4
Ocasionalmente	56	32,0
Casi todos los días	44	25,1
Todos los días	62	35,4
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Los resultados son satisfactorios, ya que con un 35,4% de trabajadores todos los días cumplen con sus obligaciones sin necesidad de estar supervisados por sus jefes de la unidad, y también, un 25,1% casi todos los días, es decir que la mayoría de los días son responsables, pero algunos no aplican este valor, ante todo, ya que pueden verse afectados por distintos factores que son distractores y así no realizan su trabajo de forma habitual. La supervisión de los trabajadores en la institución garantiza que cumplan con las obligaciones que amerita cada cargo.

15. ¿Demuestra interés en alcanzar los objetivos que le son asignados?

**Tabla 35***Interés en alcanzar objetivos.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	33	18,9
Ocasionalmente	39	22,3
Casi todos los días	60	34,3
Todos los días	43	24,6
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Los resultados en este ítem representan dispersión para cada opción de respuesta y eso genera cierta incertidumbre para cómo se desempeña el talento humano dentro del GAD, ya que un 18,7% de los trabajadores casi nunca muestran interés por cumplir con los objetivos que le

asignan de manera individual. Esto quiere decir que necesitan mayor motivación, lo cual permite a los funcionarios interesarse más e involucrarse en ciertas actividades, que, de manera individual, se le han asignado y tiene que cumplir demostrando sus habilidades y haciendo de la mejor manera.

## CALIDAD EN EL TRABAJO

16. ¿El servicio que brinda cumple los procesos establecidos por la institución?

**Tabla 36**

*Cumplimiento de los procesos de la institución.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	24	13,7
Ocasionalmente	48	27,4
Casi todos los días	66	37,7
Todos los días	37	21,1
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Aquí se evalúa si los trabajadores cumplen con los procesos que están establecidos dentro de la institución, la concentración de los resultados está en que un 37.7% de ellos casi todos los días respetan los procesos internos. Esto permite tener una visión amplia en donde se presenta que los procesos internos pueden ser acortados porque algún documento no es tan importante en el instante de realizar el proceso, pero que en el futuro alguna unidad va a ser afectada.

17. ¿La exactitud con que realiza sus labores se considera satisfactoria?

**Tabla 37**

*Exactitud en las labores.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	44	25,1
Ocasionalmente	61	34,9
Casi todos los días	44	25,1

Todos los días	26	14,9
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

La satisfacción de haber cumplido con las tareas diarias que tiene cada trabajador debe ser de manera exacta, para que esto suceda, la administración del GAD posee normativas, reglamentos y manuales que ayudan a todos los nuevos (en caso de no conocer el proceso). Los resultados se prestan a mencionar que la evaluación de los trabajadores está representada por un 34,9% que ocasionalmente es satisfactoria la exactitud con la que se hace estas labores, además, los trabajadores manifiestan que a veces hay problemas con documentos que no permiten realizar de manera excelente las actividades encomendadas.

18. ¿Corrige oportunamente sus errores con la finalidad de que su servicio sea requerido?

### **Tabla 38**

*Corrección de errores.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	21	12,0
Ocasionalmente	29	16,6
Casi todos los días	60	34,3
Todos los días	65	37,1
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

La finalidad de este ítem es evaluar si los trabajadores demuestran responsabilidad al asumir cuando cometen algún error dentro del desarrollo de sus actividades diarias. Es así como la mayoría, todos los días, corrigen algún error que tienen. Es importante demostrar que el talento humano reitera el proceso cuando se da cuenta que algo está mal hecho y depende de cada uno resolver y hacer las cosas bien.

19. ¿Demuestra interés en mejorar constantemente su trabajo?

**Tabla 39***Interés en mejorar su trabajo.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	18	10,3
Ocasionalmente	52	29,7
Casi todos los días	48	27,4
Todos los días	57	32,6
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

La mayoría de los trabajadores del GAD Municipal de Espejo posee interés al momento de querer mejorar en lo que hace, eso hace referencia a la constancia que tienen y, por ende, el interés en demostrar que pueden mejorar sus habilidades haciendo un feedback y constatando con documentos existentes dentro de la institución. Esto es un indicador que demuestra la calidad del trabajo de cada funcionario.

20. ¿Pone en práctica los conocimientos adquiridos en el cumplimiento de sus funciones?

**Tabla 40***Poner en práctica los conocimientos en sus funciones.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	34	19,4
Ocasionalmente	40	22,9
Casi todos los días	41	23,4
Todos los días	60	34,3
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Este ítem demuestra que la mayoría de los trabajadores del GAD ponen en práctica sus conocimientos adquiridos al momento de cumplir con las funciones que ameritan cada cargo. Esto significa que todos los días (34,3%) se puede evidenciar que los miembros de la organización realizan sus actividades diarias como se deberían hacer, haciendo uso de los conocimientos adquiridos durante su vida.

## RESPECTO Y RESPONSABILIDAD

21. ¿Acata órdenes y respeta a su jefe inmediato?

**Tabla 41**

*Acata órdenes y respeta a su jefe inmediato.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	15	8,6
Ocasionalmente	30	17,1
Casi todos los días	59	33,7
Todos los días	71	40,6
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Los resultados para este ítem representan que el 40,6% de los trabajadores acatan órdenes y demuestra respeto hacia su jefe inmediato, esto se evidencia cuando su jefe de la unidad les pide algún favor o que realicen una tarea fuera de lo establecido en las actividades diarias, y ellos lo hacen. Así mismo, dar a conocer el respeto hacia su jefe porque además del orden jerárquico existen valores desde hogares que garantizan la paz en la cultura organizacional.

22. ¿Cumple con las políticas internas de la institución?

**Tabla 42**

*Cumplimiento de políticas internas.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	18	10,3
Ocasionalmente	44	25,1
Casi todos los días	48	27,4
Todos los días	65	37,1
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Este ítem hace referencia a evaluar si los trabajadores cumplen con las políticas internas de la institución, lo cual, según los resultados un 37,1% representa que todos los días se evidencia que aplican estos valores. Es así como este resultado sirve como indicador de que se debe aplicar las políticas de una manera más rigurosa, ya que el 10,3% (18/175) del personal casi nunca cumple con las políticas internas, ocasionando problemas presentes y futuros.

23. ¿Demuestra una conducta adecuada en el trato con sus compañeros?

**Tabla 43**

*Conducta adecuada con sus compañeros.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	27	15,4
Ocasionalmente	41	23,4
Casi todos los días	53	30,3
Todos los días	54	30,9
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

El respeto entre compañeros es fundamental y al ser evaluado se ha obtenido que la mayoría de los funcionarios tienen una conducta adecuada al momento de tratar con sus compañeros. Esto conlleva que dentro de la institución hay respeto entre sí y es importante porque el ambiente laboral se vincula con la aplicación de valores, y que, por el contrario, podría causar problemas entre compañeros que darían lugar a peleas y esto retrasa el rendimiento de la institución.

## TRABAJO BAJO PRESIÓN

26. ¿Está dispuesto a trabajar días festivos y fines de semana para alcanzar objetivos de su puesto?

**Tabla 44**

*Trabaja días festivos y fines de semana para alcanzar sus objetivos.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	12	6,9
Ocasionalmente	37	21,1

Casi todos los días	51	29,1
Todos los días	75	42,9
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

El personal del GAD Municipal de Espejo debería tener en cuenta que deben estar siempre dispuestos a trabajar hasta fines de semana y feriado cuando sea conveniente. Sin embargo, existe un 6,9% (12/175) de trabajadores que no tienen la actitud de pertenencia con la organización, ya que no están dispuestos a trabajar “horas y/o días extras”. Se debería dar a conocer los motivos por los cuales ocupa el cargo dentro del sector público para que se motive a trabajar dichos días y contribuir con el desarrollo de la sociedad.

27. ¿Se queja cuando tiene mucho trabajo pendiente?

**Tabla 45**

*Quejas cuando tiene mucho trabajo.*

Respuestas	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	162	92,6
Ocasionalmente	10	5,7
Casi todos los días	3	1,7
Total	175	100,0

Nota. Elaboración propia en base a la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Espejo.

Este ítem demuestra cuántas personas se quejan ante sus jefes cuando tienen mucho trabajo pendiente, y los resultados demuestran que un 92,6% del personal casi nunca se queja del trabajo que tiene, lo cual es bueno porque cada trabajador sabe lo que tiene que hacer y debe cumplir con las fechas establecidas, por lo cual debe organizar su tiempo para poder concluir todas las tareas que se le han encomendado.

#### **4.1.3. ANÁLISIS DE LA HIPÓTESIS**

Uno de los resultados más importantes de la investigación es relacionar las variables planteadas: competencias profesionales y el desempeño académico.

Ho = No existe relación entre competencias profesionales y desempeño laboral en el GAD Municipal de Espejo.

H1 = Existe relación entre competencias profesionales y desempeño laboral en el GAD Municipal de Espejo.

La variable independiente (x) corresponde a las competencias profesionales y la dependiente (y) al desempeño laboral.

Para determinar la relación que tienen las dos variables se utilizó el coeficiente de Correlación de Pearson (r), de acuerdo con la base de datos (anexo 2 y anexo 3) obtenida a partir del cálculo que se obtiene que existe una relación directa, como se avala en la siguiente tabla:

**Tabla 46**

*Resultado del cálculo del coeficiente de Pearson (r).*

Coeficiente de Pearson (r)	0,81
----------------------------	------

La hipótesis nula es rechazada, ya que  $r = 0,81$ , es decir, es mayor que 0 y está mucho más cerca de 1.

Las competencias profesionales y el desempeño laboral tienen una relación directa, esto quiere decir que cuando el talento humano posee más competencias profesionales, su desempeño laboral es mejor. Sin embargo, existen diferentes factores que afectan el desempeño la laboral, como el ambiente laboral, los compañeros de trabajo y demás.

## 4.2. DISCUSIÓN

Los resultados generales de la encuesta demuestran que, del total de trabajadores de la institución, el 57,1% (100/175) son mujeres, el 42,3% son hombres y el 0,6% pertenece al GLBTI. Además, es importante mencionar el promedio de edad de los trabajadores que se encuentra en el rango de edad de los 26 años hasta los 35. Esto brinda información general de la gestión del talento humano del GAD Municipal de Espejo, lo cual establece una visión de la organización con respecto a los recursos humanos con los que cuenta.

### 4.2.1. Influencia de las competencias profesionales en el desempeño laboral.

A través de los datos obtenidos, al aplicar la encuesta a todos los trabajadores del GAD Municipal de Espejo y calcular el coeficiente de correlación de Pearson, es importante enfatizar el resultado obtenido que es  $r = 0,81$ . Gracias a este resultado se identifica la hipótesis que se rechaza, siendo  $H_0$  (Hipótesis Nula) y se acepta  $H_1$  (Hipótesis Alternativa). De esta manera es considerable concluir que las competencias profesionales y el desempeño laboral tienen relación, es decir que la primera variable influye en la segunda. Esta afirmación se fundamenta porque el desempeño laboral depende de las competencias profesionales que tienen los trabajadores de la institución.

Estos resultados coinciden con el estudio de Rojas (2017), quien después de realizar su investigación haciendo uso de las mismas variables, comprueba que tienen relación y que una variable influye en la otra. Este estudio se basa en una revisión bibliográfica que permite determinar las dimensiones que se analizan en cada variable, aporta con varias teorías planteadas que concuerdan que las competencias profesionales que posee el talento humano de una organización siempre van a influir en cómo aporta cada miembro al cumplimiento de objetivos y también refleja cómo el área de talento humano realiza su gestión interna.

La metodología utilizada por Rojas es el método hipotético deductivo, porque planteó sus hipótesis y después obtuvo conclusiones que se enfrentan a la realidad. Cabe mencionar que aplicó un enfoque cuantitativo, cuando realizó las encuestas, obtuvo datos y los analizó de manera estadística. De la institución fueron encuestados 115 trabajadores, esta cifra se obtuvo después de calcular la muestra para que los datos sean representativos y se aplicó el muestreo aleatorio simple (2017).

Por un lado, la teoría que fundamenta la investigación es de Mc Clelland en el año 1973, quien plantea el concepto de competencias profesionales y su importancia dentro de las

organizaciones. Así mismo, se basa en aportes clásicos, como el de Bunk (1994) quien agrupa a las competencias profesionales de la siguiente manera:

- Dimensión Técnica
- Dimensión Metodológica
- Dimensión de Trabajo en equipo
- Dimensión Participativa

Es fundamental mencionar que esta teoría fundamenta la creación del cuestionario que se aplicó en la presente investigación. De esta manera los resultados obtenidos manifiestan conclusiones que se asemejan con respecto a la aceptación de la hipótesis alternativa, que hace mención y demuestra que las competencias profesionales tienen una estrecha relación con el desempeño laboral de una institución. Así mismo es importante nombrar que Rojas plantea como objetivos específicos determinar la relación que tiene cada dimensión de las competencias profesionales que se analizaron con el desempeño laboral en general.

Los principales resultados de la presente investigación pueden ser contrastados con los que se han analizado de uno de los antecedentes. En primera instancia, las teorías utilizadas se fundamentan en aportes clásico sobre conceptos que definen a las competencias profesionales y otras al desempeño laboral. En este apartado se incluye que para su estudio se han agrupado de distintas maneras, ya que notablemente la primera variable si influye en la segunda y una de las razones es porque el talento humano debe tener las habilidades, actitudes y aptitudes para ejercer el cargo que tiene o que quiere alcanzar en el caso de ser candidato.

Como menciona Mejía-Giraldo que las competencias profesionales se definen “como un conjunto de habilidades, saberes, técnicas, formas de pensamiento; que le permiten al empleado desarrollar un desempeño, éste sería el nivel de perfeccionamiento en el cual se encuentra la competencia” (2013), lo cual esencialmente brinda pautas de la influencia que tiene la primera variable en la segunda, la cual es la variable dependiente (y). Por otro lado, los resultados demuestran la dependencia que tiene la una de la otra y esto es beneficioso al momento de darse cuenta de que la realidad laboral depende de qué tan capacitada está una persona, y no solo incluye conocimientos, sino también habilidades y formas de reaccionar al entorno.

#### 4.2.2. Competencias profesionales de los trabajadores del GAD Municipal de Espejo.

Los resultados demuestran que es importante que los trabajadores posean diferentes competencias profesionales, ya que esto influye directamente en el desempeño laboral y esto beneficia a la organización con respecto a su crecimiento y desarrollo en el cumplimiento de objetivos, y así también hacer realidad la visión que está planteada. Los datos más significativos en cuanto al primer cuestionario aplicado en la institución, que refleja lo que Dufour plantea (Tabla 47) con relación a las dimensiones que fueron medidas en el cuestionario son:

1. Dentro de la dimensión técnica, la cual se fundamenta en el *saber* de cada trabajador permite certificar los “datos, hechos, informaciones, conceptos, conocimientos” (Dufour, 1997) que posee cada miembro de la institución, los cuales fueron medidos a través de los ítems 1-9. Los resultados brindan información acerca del nivel de saber de manera general existente en la institución, ya que se tomó en cuenta cómo aplican el conocimiento y experiencia para poder generar ideas innovadoras. Además, esta información demuestra que los trabajadores se involucran con los objetivos de la institución, aplicando los datos que tienen en su poder para desempeñarse de manera eficiente y eficaz de acuerdo con el ítem 3, que está representado por el 33,7% de los trabajadores que casi siempre lo hacen. Sin embargo, otro 33,7% no cuentan con esta competencia del saber, por lo cual podrían estar desperdiciando recursos que pueden ser destinados para realizar cosas que si contribuyan a la organización.
2. Como siguiente, la dimensión metodológica, que corresponde al *saber hacer* que poseen los miembros del GAD Municipal de Espejo, en la cual se distingue las “habilidades, destrezas, técnicas para aplicar y transferir el saber a la actuación” (Dufour, 1997), y esto se relaciona con el ítem 10, el cual arroja resultados acerca del poner en práctica lo que los trabajadores saben, representado por un 42,9% que casi todos los días lo hacen, así mismo un 49,1% lo aplican todos los días. Este grupo de competencias está representado por saber aplicar lo que cada trabajador está aprendiendo de manera teórica.
3. Dentro de la dimensión de trabajo en equipo se evalúa el *saber estar*, para esto se toma en cuenta la “Predisposición al entendimiento y a la comunicación interpersonal, favoreciendo un comportamiento colaborativo” (Dufour, 1997). Con respecto a este grupo de competencias, en el ítem 14, se obtuvo que el 37,7% del personal todos los días demuestran saber trabajar en equipo a través de la comunicación interpersonal como se manifiesta en el ítem 15. Cabe mencionar que el trabajo en equipo es fundamental dentro

de una organización y si existe motivación entre los miembros del grupo es mucho más efectivo para encaminar a la organización al logro de resultados, a la contribución que tiene el talento humano para que la institución sea conocida de buena manera.

4. Y finalmente, la dimensión participativa, que contempla el *saber ser*, en el cual se evalúan las “Normas, actitudes, intereses, valores que llevan a tener unas convicciones y asumir unas responsabilidades” (Dufour, 1997). Así es como esta parte del cuestionario demuestra en el ítem 16 que los trabajadores participan en actividades grupales y cumplen las tareas a tiempo, evidenciando una de las competencias que es la puntualidad. Además, que en el ítem 17 se obtuvo resultados de que el 47,4% casi todos los días y otro 47,7% están dispuestos a participar en equipos destinados a eventos deportivos, culturales, artísticos e incluso cuando se realiza planificaciones que beneficien a la institución. Esto es importante ya que la buena imagen corporativa del GAD está ligada a los eventos que permiten que la sociedad participe, de la índole que sea. Esta capacidad es fundamental para los trabajadores de la organización porque permite un mejor orden al momento de realizar cualquier evento público.

**Tabla 47**

*Relación entre dimensiones del cuestionario y teoría de las competencias profesionales.*

<b>Cuestionario (Anexo 1)</b>	Según (Dufour, 1997)
Dimensión Técnica	Saber
Dimensión Metodológica	Saber hacer
Dimensión de Trabajo en equipo	Saber estar
Dimensión Participativa	Saber ser

Nota. Se presenta resumen del cuestionario aplicado y teoría de (Dufour, 1997), quien agrupa a las competencias profesionales para poder estudiarlas.

4.2.3. Desempeño laboral de los trabajadores del GAD Municipal de Espejo.

Los resultados de la segunda parte del cuestionario aplicado a todos los miembros de la institución significan que, al poseer competencias profesionales, los empleados van a rendir bien en la evaluación de desempeño, y esto es lo que se ha demostrado con los porcentajes que lo fundamentan. Y según Bardales (2018):

El desempeño laboral se refiere a lo que hace el trabajador dentro de la empresa y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto, son aspectos esenciales tales como las actitudes, el comportamiento de la disciplina, el cumplimiento de las normas de seguridad y las cualidades personales que se necesitan para el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos dentro de la organización. (p. 17)

Este concepto engloba a todos los aspectos que se consideran dentro de una evaluación de desempeño laboral, los cuales según Rojas (2017) se agrupan de la siguiente manera:

Dimensión 1: Asistencia y Puntualidad

Dimensión 2: Trabajo en equipo

Dimensión 3: Productividad

Dimensión 4: Respeto y responsabilidad

Dimensión 5: Calidad en el trabajo

Dimensión 6: Trabajo bajo presión

Estas dimensiones han sido cuantificadas en la encuesta que se aplicó y los resultados demuestran que:

- Según el ítem 3, el 26,9% de los trabajadores casi nunca respetan el horario de ingreso/salida del área de trabajo, lo cual interviene en las actividades a realizarse diariamente por ellos.
- Según el ítem 6, el 49,1% del personal del GAD todos los días demuestran tener relaciones interpersonales con su equipo de trabajo, siendo una ventaja para la organización e influyendo sobre el desempeño laboral basándose en trabajo en equipo.
- Según el ítem 11, 134 de 175 trabajadores se involucran realmente en el cumplimiento de objetivos organizacionales, resultando beneficioso para la institución porque es importante para poder alcanzar la visión trazada al inicio de la administración.
- Según el ítem 16, el 37,7% del personal casi todos los días y el 21,1% todos los días, cumplen con los procesos establecidos que se deben seguir para prestar sus servicios. Este porcentaje es representativo frente a toda la organización y traduce a la buena utilización de recursos destinados para el talento humano.
- Según el ítem 21, el 74,3% del personal que presta sus servicios al GAD demuestra que el respeto encabeza la institución. Este aspecto es importante a ser analizado

porque se toma en cuenta varios aspectos como, por ejemplo, el respeto dentro de la jerarquía y también cuando personas externas acuden por algún servicio de la institución.

- Según el ítem 26, el 42,9% del personal menciona que todos los días demuestran que se involucran más y más en el cumplimiento de sus tareas, y por esto este porcentaje representa que las personas deciden trabajar en días festivos y fines de semana para cumplir con cada una de las tareas que le corresponden. Sin embargo, este porcentaje debería ser más alto porque los trabajadores deben ser productivos y en las 8 horas laborales cumplir con dichas tareas.
- Y, finalmente, con un promedio general de 4, el cual se ha clasificado como *bueno* (Tabla 48), de acuerdo con la escala generada a partir del método gráfico de evaluación de desempeño que plantea Chiavenato (2007), lo cual demuestra cómo es el desempeño laboral dentro de la organización pública.

**Tabla 48**

*Método gráfico de evaluación del desempeño.*

1	Malo
2	Tolerable
3	Regular
4	Bueno
5	Óptimo

Nota. Escala basada en el método gráfico de evaluación del desempeño (Chiavenato, 2007).

Todas las teorías empleadas abren puertas para realizar nuevas investigaciones, ya que no se ha estudiado de manera profunda cada componente, como se lo realizó con competencias profesionales y desempeño laboral, los cuales se relacionan y cumplen procesos que pueden contribuir o dañar a una organización. Así mismo, es importante mencionar que el coeficiente de correlación de Pearson es útil al momento de determinar la relación entre dos variables de manera lineal, en el caso de ser variables cualitativas, se debe cuantificarlas como se hizo en la presente investigación a través de la escala de Likert, y de esta manera se obtuvo datos para poder obtener en coeficiente (r).

## **V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

## 5.1. CONCLUSIONES

1. De acuerdo con el objetivo general, el cual se cumplió porque las dos variables, competencias profesionales y desempeño laboral, fueron analizadas a partir de las dimensiones propuestas y así se determinó el nivel que tiene el talento humano de cada una. Esto contribuye a conocer más sobre cómo se desenvuelven las personas que trabajan en el GAD Municipal de Espejo.

2. Además, se logró demostrar que las competencias profesionales influyen en gran cantidad en el desempeño laboral del talento humano del GAD Municipal de Espejo, gracias al cálculo del coeficiente de correlación de Pearson que fue de  $r = 0,81$  y esto determina una relación positiva directa.

3. Con esta investigación se consiguió explicar las competencias profesionales que posee el talento humano del GAD Municipal de Espejo, las cuales son representadas por *saber*, *saber hacer*, *saber estar* y *saber ser*. Entre ellas se estableció que, en mayor nivel, los trabajadores tienen conocimiento de acuerdo con el área en el que están y lo aplican para facilitar los procesos internos sin afectar los resultados. Además, otra de las competencias que se evidenció fue que poseen buena comunicación con los compañeros y esto beneficia a la organización. Sin embargo, hay algunas que se deben mejorar, como, por ejemplo, el nivel de involucramiento en los objetivos organizacionales, ya que esto es importante para una institución.

4. El nivel de desempeño de los funcionarios del GAD Municipal de Espejo se obtuvo con el segundo cuestionario y hace referencia a un promedio general de cómo está el talento humano cumpliendo las actividades que tienen, a través del cálculo de una media aritmética ( $\bar{y} = 4$ ), obteniendo que el desempeño laboral es bueno. Sin embargo, pueden mejorar para poder estar en óptimo con un promedio general de 4,5 en adelante.

5. Es importante concluir que las competencias profesionales que posea el talento humano de cada organización estarán evidenciadas en el desempeño laboral de los mismos, y para esto el departamento de gestión de talento humano debe poner en práctica un modelo que permita analizar cada fase, desde el reclutamiento hasta la retención de los trabajadores.

6. Un nivel alto de competencias profesionales, sin importar el lugar en el que se encuentra la persona que las tenga, siempre va a lograr conseguir una plaza de trabajo y mantenerse a través del estudio constante en las áreas de interés; y, por ende, esto tendrá por efecto un buen desempeño sin depender de qué organización forme parte.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

1. Es oportuno también recomendar que la institución debería implementar un programa destinado a reconocer a los empleados que realizan esfuerzo para desempeñarse de la mejor manera, así se logrará motivarlos, obteniendo mejor productividad dentro de los horarios laborales.
2. Se recomienda al GAD Municipal de Espejo reconocer que la gestión del talento humano es uno de los procesos más importantes dentro de la institución, y de esta manera focalizar esfuerzos y presupuesto para tener un personal capacitado en las áreas que les corresponda para incrementar el nivel de desempeño laboral.
3. Se recomienda a la administración del GAD Municipal de Espejo que tome en cuenta la oportunidad de mejora de gestionar el talento humano dentro de la organización, ya que de esta depende la calidad de atención que se brinda a la ciudadanía y esto representa la imagen corporativa de la organización, junto con más gestiones internas de distintos departamentos.
4. Aplicar la normativa interna establecida actualmente de manera más rigurosa, ya que de esta manera se puede lograr un mejor desempeño por parte de todos los trabajadores de la institución. También, actualizar los documentos y socializar con cada miembro de la organización para que tengan conocimiento de cada punto que es importante y no exista ningún inconveniente.
5. Implementar estrategias que permitan mejorar la cultura organizacional de la institución, como realizar integraciones de todo el personal para tener una mejor comunicación y que ésta sea efectiva. También se puede optar por brindar a los trabajadores los recursos que necesitan para que todos cumplan con sus actividades de manera eficiente y eficaz.

## VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alles, M. C. (2005). *Gestión por Competencias. El Diccionario*. (Segunda ed.). Buenos Aires: GRANICA.
- Arana, K., & Vásquez, A. (2015). “*LA GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO DE TRUJILLO EN EL 2014.*”
- Bacilio, J. del R., Cedeño, J. M., Solórzano, S. P., & Vaca, S. S. (2021). Gestión estratégica de talento humano y su vínculo con la responsabilidad social y ética de las empresas públicas de Ecuador. *Revista Ciencias Pedagógicas e Innovación*, IX, 91–98. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.26423/rcpi.v9i2.447>
- Bardales, Y. P. (2018). “*ESTRATEGIA DE CLIMA ORGANIZACIONAL PARA EL MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO LABORAL EN LA EMPRESA LA GRAN FAVORITA EIRL-JAEN-2018.*” Universidad Señor de SIPÁN.
- Briceño, M., & Godoy, F. (2012). El Talento Humano: Un Capital Intangible que Otorga Valor en las Organizaciones (Human Talent: An Intangible Capital that Gives Value in Organizations). *International Journal of Good Conscience*. Abril, 7(1), 57–67.
- CABAY, N. P. (2015). *MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO, PARA LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO FERNANDO DAQUILEMA LTDA., MATRIZ – RIOBAMBA*. ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO.
- Camejo, A. J. (2018). EL MODELO DE GESTIÓN POR COMPETENCIAS Y LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LA GERENCIA DE LOS RECURSOS HUMANOS. *ENTELEQUIA*, January 2008.
- Canales, F. H. De, Alvarado, E. L. De, & Pineda, E. B. (1994). *Metodología de la Investigación*.
- Chiang Vega, M. M., & San Martín Neira, N. J. (2015). Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. *Ciencia & Trabajo*, 17(54), 159–165. <https://doi.org/10.4067/s0718-24492015000300001>
- Chiavenato, I. (2007). Evaluación del Desempeño. *En Administración de Recursos Humanos* (pp.241-269). México: McGraw-Hill.
- Condori, A. (2020). *Universidad Nacional del Altiplano de Puno Universidad Nacional del Altiplano de Puno* (Issue 051). Universidad Nacional del Altiplano.
- Diego Alejandro Yzique Zapata. (2018). Administración del conocimiento y su influencia en

- el desempeño laboral en los ejecutivos del área comercial del banco Azteca, Lima, Perú 2017. In *Universidad Privada TELESUP* (Vol. 53, Issue 9).
- Dufour R. (1997). Formación basada en competencia laboral: alcances de la metodología de grupos de oficios aplicada en Francia. En: *Formación basada en competencia laboral*, Montevideo, Cinterfor/OIT.
- Gómez, C., & Mendoza, L. (2013). Modelo de gestión por competencias para la empresa Acmed [UNIVERSIDAD DE CARTAGENA]. In *Cartagena* (Vol. 1).  
file:///C:/Users/LEY/Desktop/2019/Libros de arituclos, tesis y revistas/gomenz modelo de gestion.pdf
- Gómez, J. (2015). www.medigraphic.org.mx Las competencias profesionales. *ARTÍCULO DE REVISIÓN Enero-Marzo*, 38(1), 49–55. <http://www.medigraphic.com/rma>
- López-Roldán, P., & Fachelli, S. (2015). METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN SOCIAL CUANTITATIVA. In *Universidad Autónoma de Barcelona* (pp. 58–62).  
<https://doi.org/10.2307/j.ctt1v2xt4b.8>
- Majad, M. (2016). Gestión del talento humano en organizaciones educativas. *Revista de Investigación*, 40(88), 148–165.  
[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1010-29142016000200008&lng=es&nrm=iso&tlng=en](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1010-29142016000200008&lng=es&nrm=iso&tlng=en)
- Mejía-giraldo, A., Bravo-castillo, M., & Montoya-serrano, A. (2013). El Factor Del Talento Humano En Las Organizaciones. *Ingeniería Industrial*, XXXIV(1), 2–11.
- Olivera-Garay, Y. J., Leyva-Cubillas, L. L., & Napán-Yactayo, A. C. (2021). Organizational climate and its influence on the work performance of workers. *Revista Científica de La UCSA*, 8(2), 3–12. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2021.008.02.003>
- Prieto Castellanos, B. J. (2018). El uso de los métodos deductivo e inductivo para aumentar la eficiencia del procesamiento de adquisición de evidencias digitales. *Cuadernos de Contabilidad*, 18(46). <https://doi.org/10.11144/javeriana.cc18-46.umdi>
- Rojas, J. (2017). *Competencias profesionales y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central instituto nacional penitenciario 2016*.
- Sánchez, A., Martínez, R., & Moreno, J. (2017). Gestión por competencias laborales en el contexto del proceso de cambios políticos y económicos en Cuba \*. *Innovar*, 27(66).  
<https://doi.org/10.15446/innovar.v27n66.66811.enlace>
- Torres, P. (2016). Acerca de los enfoques cuantitativo y cualitativo en la investigación educativa cubana actual. *Atenas*, 2(1682–2749), 1–15.  
<http://atenas.umcc.cu/index.php/atenas/article/view/194/364>

- Vallejo, C., & León, J. (2018). Modelo de gestión por competencias para una comuna en la provincia de Santa Elena. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 3(CITT2017), 56–60.  
<https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/407>
- Vera-Mendoza, M. B. (2018). Las competencias laborales como eje formativo para mejorar el desempeño organizacional The labor competitions as formative axis to improve the organizational acting. *Maestro y Sociedad*, 42–54.
- Villa, A. (2015). *variables de Daniel Cauas. III*, 3.
- Sanabria, P. (2015). *Gestion estratégica del talento humano en el sector público: Estado del arte*,. Bogotá: Gestión Pública. Recuperado el 2021

## VII. ANEXOS

### ANEXO 1: ACTA DE SUSTENTACIÓN DE PREDEFENSA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI**



**FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL**

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

### ACTA

#### DE LA SUSTENTACIÓN DE PREDEFENSA DEL DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR:

**NOMBRE** ORTEGA CORAL GRACE ELIZABETH      **CÉDULA DE IDENTID** 0450144555  
**NIVEL/PARALELO:** EGRESADA      **PERIODO ACADÉMICO** 2022 A

**TEMA DEL TIC:** "Análisis de las competencias profesionales y desempeño laboral del talento humano del GAD Municipal de Espejo en diciembre del año 2021"

Tribunal designado por la dirección de esta Carrera, conformado por:

**PRESIDENTE:** MSC. FUENTES ALEMÁN JORGE ANÍBAL

**DOCENTE TUTOR:** MSC. CURIEL LÓPEZ EVELYN MARLENE

**DOCENTE:** MSC. MORA LUCERO ANA CRISTINA

De acuerdo al artículo 32: Una vez entregados los documentos; y, cumplidos los requisitos para la realización de la pre-defensa el Director/a de Carrera designará el Tribunal, fijando lugar, fecha y hora para la realización de este acto:

**EDIFICIO DE AULAS** 0      **AULA:** 0

**FECHA:** jueves, 4 de agosto de 2022

**HORA:** 15H00

Obteniendo las siguientes notas:

1) Sustentación de la predefensa: 5,68

2) Trabajo escrito 2,40

**Nota final de PRE DEFENSA 8,08**

Por lo tanto: **APRUEBA CON OBSERVACIONES** ; debiendo acatar el siguiente artículo:

Art. 36.- De los estudiantes que aprueban el informe final del TIC con observaciones.- Los estudiantes tendrán el plazo de 10 días para proceder a corregir su informe final del TIC de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros del Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el jueves, 4 de agosto de 2022

MSC. FUENTES ALEMÁN JORGE ANÍBAL  
**PRESIDENTE**

MSC. CURIEL LÓPEZ EVELYN MARLENE  
**DOCENTE TUTOR**

MSC. MORA LUCERO ANA CRISTINA  
**DOCENTE**



Adj.: Observaciones y recomendaciones

## ANEXO 2: VALIDACIÓN DEL ABSTRACT



### UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE CENTER

#### Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

**Autor:** Grace Elizabeth Ortega Coral  
**Fecha de recepción del abstract:** 25 de agosto de 2022  
**Fecha de entrega del informe:** 25 de agosto de 2022

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

#### **Observaciones:**

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según los rubrics de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9, por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



Ing. Edison Peñañiel Arcos MSc  
Coordinador del CIDEN



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI  
FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE CENTER**

**ABSTRACT- EVALUATION SHEET**

**NAME:** Grace Elizabeth Ortega Coral

**DATE:** 25 de agosto de 2022

**TOPIC:** "Análisis de las competencias profesionales y desempeño laboral del talento humano del GAD Municipal de Espejo"

**MARKS AWARDED**

**QUANTITATIVE AND QUALITATIVE**

VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1 Vera Játiva Edwin Andrés,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
<b>TOTAL/AVERAGE</b>	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED	<b>TOTAL 9</b>		

# ANEXO 3: DISTRIBUTIVO DE SUELDOS Y SALARIOS DEL GAD MUNICIPAL DE ESPEJO

www.gadmec.gov.ec  
Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Espejo

GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DE ESPEJO  
DISTRIBUTIVO SUELDOS Y SALARIOS PRESUPUESTO  
2022

Anexo 1

GASTOS CORRIENTES EMPLEADOS												
N	NOMBRE	PUESTO INSTITUCIONAL	GRUPO OCUPACIONAL	GRUPOS		Remuneración Mensual100%	PROYECCIÓN ANUAL 2022	APORTE PATRONAL 11,15%	DECIMO TERCER S. 2022	DECIMO CUARTO S. 2022	FONDO DE RESERVA 2022	PROYECCIÓN ANUAL 2022
				GRUPO	MESES							
<b>110.01.01.05 ADMINISTRACION GENERAL</b>												
1	Cuadés Cuatral Amaldeo	Alicante	Servidor Público 13	19	12	3.000,00	36.000,00	4.014,00	3.000,00	425,00	2.998,80	46.437,80
2	Benavides Herrera Carlos Alfonso	Concejal	Servidor Público 6	12	12	1.500,00	18.000,00	2.007,00	1.500,00	425,00	1.499,40	23.431,40
3	Cuacal Morillo José Luis	Concejal	Servidor Público 6	12	12	1.500,00	18.000,00	2.007,00	1.500,00	425,00	1.499,40	23.431,40
4	Chigá Mayanque Byron Rodrigo	Concejal	Servidor Público 6	12	12	1.500,00	18.000,00	2.007,00	1.500,00	425,00	1.499,40	23.431,40
5	Ibáñez Andrade Santiago Paul	Concejal	Servidor Público 6	12	12	1.500,00	18.000,00	2.007,00	1.500,00	425,00	1.499,40	23.431,40
6	Méndez Chauca Ignacio David	Concejal	Servidor Público 6	12	12	1.500,00	18.000,00	2.007,00	1.500,00	425,00	1.499,40	23.431,40
7	Angamarca Díaz Kelly Fernanda	Asistente Administrativo de Apoyo 1	Servidor Público de Apoyo 1	3	12	585,00	7.020,00	782,73	585,00	425,00	584,77	9.397,50
8	Chandí Pozo Paul Javier	Fiscalizador	Servidor Público 5	11	12	1.212,00	14.544,00	1.621,66	1.212,00	425,00	1.211,52	19.014,17
9	Guerrero Cadena Luz Angélica	Asistente Administrativo de Apoyo 3	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
10	León Cortez José Arturo	Procurador Síndico	Servidor Público 8	14	12	1.760,00	21.120,00	2.354,88	1.760,00	425,00	1.759,30	27.419,18
11	Vaca Cuesta Jessica Marcela	Analista de Asesoría Jurídica	Servidor Público 1	7	12	817,00	9.804,00	1.093,15	817,00	425,00	816,67	12.955,82
12	Gutiérrez Rivera Auris Tatiana	Secretario General	Servidor Público 8	14	12	1.760,00	21.120,00	2.354,88	1.760,00	425,00	1.759,30	27.419,18
13	VACANTE	Asistente Administrativo de Apoyo 2	Servidor Público de Apoyo 2	4	12	-	-	0,00	-	425,00	-	425,00
14	España Imbagulmo Sandra Consuelo	Asistente Administrativo de Apoyo 1	Servidor Público de Apoyo 1	3	12	585,00	7.020,00	782,73	585,00	425,00	584,77	9.397,50
15	Yáñez Luis Alfredo	Técnico de Archivo	Servidor Público de Apoyo 4	6	12	733,00	8.796,00	903,15	733,00	425,00	732,71	11.667,46
16	Pulles Yalamá Miriam Elena	Asistente Administrativo de Apoyo 3	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
17	Ponce Terán Franklin Patricio	Jefe de Participación Ciudadana y Control Social	Servidor Público 5	11	12	1.212,00	14.544,00	1.621,66	1.212,00	425,00	1.211,52	19.014,17
<b>120.01.01.05 GESTIÓN FINANCIERA</b>												
18	Valencia Pizallo Jacqueline del Pilar	Directora de Gestión Financiera	Servidor Público 8	14	12	1.760,00	21.120,00	2.354,88	1.760,00	425,00	1.759,30	27.419,18
19	García Mena Paula Victoria	Asistente Administrativo de Apoyo 3	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
20	Chamorro Chandí Karen Jesenia	Jefe de Contabilidad	Servidor Público 5	11	12	1.212,00	14.544,00	1.621,66	1.212,00	425,00	1.211,52	19.014,17
21	Montenegro Montenegro Guilhermina	Técnico Contable	Servidor Público de Apoyo 4	6	12	733,00	8.796,00	903,15	733,00	425,00	732,71	11.667,46
22	Carrera Ramirez Nayely Elizabeth	Jefe de Rentas	Servidor Público 5	9	12	986,00	11.832,00	1.316,27	986,00	425,00	985,61	15.547,87
23	Viana Mira Miguel Angel	Técnico de Redes y Telecomunicaciones	Servidor Público de Apoyo 4	6	12	733,00	8.796,00	903,15	733,00	425,00	732,71	11.667,46
24	Calcedo Custas Aura Cristina	Tesorero	Servidor Público 5	9	12	986,00	11.832,00	1.316,27	986,00	425,00	985,61	15.547,87
25	Meneses Angulo Silvia Bethy	Asistente Contable	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
26	García Cadena Ruby Zulibeth	Recaudadora	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
27	Cifuentes Vinueza Zuleida Mercedes	Guardalmacén	Servidor Público 1	7	12	817,00	9.804,00	1.093,15	817,00	425,00	816,67	12.955,82
28	Torres Benavides Johnny Javier	Auxiliar de Bodega y Bienes (675)	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
<b>130.01.01.05 JUSTICIA, POLICIA Y VIGILANCIA</b>												
29	Enriquez Revelo Carlos Armando	Comisario Municipal	Servidor Público 2	8	12	901,00	10.812,00	1.205,54	901,00	425,00	900,64	14.244,18
30	García Aquino Edison Hernán	Técnico Administrador de Mercados	Servidor Público de Apoyo 4	6	12	733,00	8.796,00	903,15	733,00	425,00	732,71	11.667,46
<b>140.01.01.05 REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL</b>												
31	Cuadri Trujillo Napoleón Ramiro	Registrador de la Propiedad	Servidor Público 8	14	12	1.760,00	21.120,00	2.354,88	1.760,00	425,00	1.759,30	27.419,18
32	Meneses Pabón Blanca Susana	Inscriptora	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
33	Arévalo Tanouchi Aura Ximena	Certificadora	Servidor Público de Apoyo 2	4	12	622,00	7.464,00	832,24	622,00	425,00	621,75	9.964,90
34	Cueta Cueta Nayaly Elizabeth	Asistente Administrativo de Apoyo 1	Servidor Público de Apoyo 1	3	12	585,00	7.020,00	782,73	585,00	425,00	584,77	9.397,50
35	Enriquez Segundo Rosalino	Asistente Administrativo de Apoyo 3	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
<b>150.01.01.05 GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y TALENTO HUMANO</b>												
36	Cazares Valdiviezo Wilman Patricio	Director de Gestión Administrativa y Talento Humano	Servidor Público 8	14	12	1.760,00	21.120,00	2.354,88	1.760,00	425,00	1.759,30	27.419,18
37	Lomas Mera Jorge Esteban	Asistente Administrativo de Apoyo 3	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
38	Acosta Palencia Hilda Ximena	Jefe de Talento Humano	Servidor Público 5	11	12	1.212,00	14.544,00	1.621,66	1.212,00	425,00	1.211,52	19.014,17
39	Chafuelán Muñoz Ruth Janeth	Analista de Compras Públicas	Servidor Público 1	7	12	817,00	9.804,00	1.093,15	817,00	425,00	816,67	12.955,82
40	VACANTE	Analista	Servidor Público 1	7	12	817,00	9.804,00	1.093,15	817,00	405,00	816,67	12.955,82
41	Chamorro Oña Gissel Elizabeth	Médico Ocupacional	Servidor Público 5	11	12	1.212,00	14.544,00	1.621,66	1.212,00	425,00	1.211,52	19.014,17
42	Ubidia Louiza Janine Leonila	Asistente en Atención Primaria de Salud	Servidor Público 1	4	12	617,00	7.404,00	823,24	617,00	425,00	616,67	10.777,88
43	Pozo Vinueza Kieber Germánico	Analista de Sistemas Informáticos	Servidor Público 1	7	12	817,00	9.804,00	1.093,15	817,00	425,00	816,67	12.955,82
44	Zambrano Chauca Luis Alvaro	Asistente Administrativo de Apoyo 3 (Sistemas)	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
45	Freire Trujillo María Jaime	Analista de Comunicación Institucional y Pública	Servidor Público 1	7	12	817,00	9.804,00	1.093,15	817,00	425,00	816,67	12.955,82
46	Custodio Túa Laura María	Asistente Administrativo de Apoyo 3	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
<b>130.01.01.06 JUSTICIA, POLICIA Y VIGILANCIA</b>												
47	Meneses Mira Darwin Gerardo	Policía Municipal (Agente de Control Municipal)	Policía Municipal (Agente de Control Municipal)	3	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
48	Herembás Chauca Luis Napoleón	Policía Municipal (Agente de Control Municipal)	Policía Municipal (Agente de Control Municipal)	3	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96

49	3	Cróllo López Sergio Bolívar	Policía Municipal (Agente de Control Municipal)	Policía Municipal (Agente de Control Municipal)	3	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
50	3	Pozo Meneses Katerin Yomaira	Policía Municipal (Agente de Control Municipal)	Policía Municipal (Agente de Control Municipal)	3	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
		<b>140.51.01.06</b>	<b>REGISTRO DE LA PROPIEDAD Y MERCANTIL</b>	<b>140.51.01.06</b>			<b>525,96</b>	<b>6.311,52</b>	<b>703,73</b>	<b>525,96</b>	<b>425,00</b>	<b>525,75</b>	<b>8.491,96</b>
51	1	De la Cadena Vera William Gabriel	Ayudante de Registro de la Propiedad	Ayudante de Registro de la Propiedad	1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96

**5**  
**GASTOS DE INVERSION  
 EMPLEADOS**

		NOMBRE	PUESTO INSTITUCIONAL	GRUPO OCUPACIONAL	GRADOS	MES	Remuneración Mensual100%	PROYECCION ANUAL 2022	APORTE PATRONAL 11,15%	DECIMO TERCER S. 2022	DECIMO CUARTO S. 2022	FONDO DE RESERVA 2022	PROYECCION ANUAL 2022
		<b>210.71.01.05</b>	<b>GRUPOS DE ATENCION PRIORITARIA</b>	<b>210.7.1.01.05</b>			<b>5.725,00</b>	<b>68.700,00</b>	<b>7.660,05</b>	<b>5.725,00</b>	<b>3.400,00</b>	<b>5.725,71</b>	<b>91.207,76</b>
52	1	Guamá Achi Vinicio Alexander	Jefe de Grupos de Atención Prioritaria y Deportes	Servidor Público 5	11	12	1.212,00	14.544,00	1.621,66	1.212,00	425,00	1.211,52	19.014,17
53	2	Flores Cuarán María Germania	Asistente Administrativo de Apoyo 3	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
54	3	Erazo Guzmán Maira Alejandra	Secretaría Ejecutiva del COPD	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
55	4	Vinueza Itás Rosa Elena	Profesora Artesanal	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
56	5	Narváez Villagomez Vanesa Isbeth	Monitor Artesanías y Artes Plásticas	Servidor Público de Apoyo 2	4	12	622,00	7.464,00	832,24	622,00	425,00	621,75	9.964,99
57	6	Yandun Godoy Estalín Mauricio	Monitor Deportivo	Servidor Público de Apoyo 2	4	12	622,00	7.464,00	832,24	622,00	425,00	621,75	9.964,99
58	7	Pantoja García Alexander Eduardo	Monitor Deportivo	Servidor Público de Apoyo 2	4	12	622,00	7.464,00	832,24	622,00	425,00	621,75	9.964,99
59	8	González Meneses Pamela Maricela	Monitor Deportivo	Servidor Público de Apoyo 2	4	12	622,00	7.464,00	832,24	622,00	425,00	621,75	9.964,99
		<b>320.71.01.05</b>	<b>GESTION AMBIENTAL Y DESARROLLO ECONOMICO Y LOCAL</b>	<b>320.7.1.01.05</b>			<b>11.454,00</b>	<b>137.448,00</b>	<b>15.325,45</b>	<b>11.454,00</b>	<b>5.485,00</b>	<b>11.449,42</b>	<b>181.161,87</b>
60	1	Bravo Armas Edwin Emrenson	Director de Gestión Ambiental y Desarrollo Económico Local	Servidor Público 8	14	12	1.760,00	21.120,00	2.354,88	1.760,00	425,00	1.759,30	27.419,18
61	2	Cadena Chafuel Jenny Rebeca	Asistente Administrativo de Apoyo 3	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
62	3	Yazán Montenegro Pablo Damián	Jefe de Calidad Ambiental, Residuos Sólidos, Aridos y Petreos	Servidor Público 5	11	12	1.212,00	14.544,00	1.621,66	1.212,00	425,00	1.211,52	19.014,17
63	4	Vera Martínez Julio César	Asistente Ambiental	Servidor Público de Apoyo 2	4	12	622,00	7.464,00	832,24	622,00	425,00	621,75	9.964,99
64	5	Rosas Portilla Paola del Carmen	Jefe de Desarrollo Económico Local	Servidor Público 5	11	12	1.212,00	14.544,00	1.621,66	1.212,00	425,00	1.211,52	19.014,17
65	6	Benalcázar Rosas Marco Vinicio	Analista de Desarrollo Económico Local	Servidor Público 1	7	12	817,00	9.804,00	1.093,15	817,00	405,00	816,67	12.955,82
66	7	Enríquez Remache Carlos Alfredo	Técnico de Medio Ambiente	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	733,00	8.796,00	980,75	733,00	425,00	732,71	11.667,46
67	8	Benavides Herrería Miguel Eduardo	Asistente Agrícola	Servidor Público de Apoyo 2	4	12	622,00	7.464,00	832,24	622,00	425,00	621,75	9.964,99
68	9		Jefe de Turismo, Cultura (1212)	Servidor Público 5	11	12	1.212,00	14.544,00	1.621,66	1.212,00	425,00	1.211,52	19.014,17
69	10	Navarrete Torres Ruth Irlanda	Asistente Administrativo de Apoyo 3	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	405,00	674,73	10.757,88
70	11	Paspuezan Taimal Ángel Marcelo	Analista de Turismo	Servidor Público 1	7	12	817,00	9.804,00	1.093,15	817,00	425,00	816,67	12.955,82
71	12	VAGANTE	Asistente Administrativo 3 (Cultura)	Servidor Público 1	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
72	13		Técnico de Turismo (733)	Servidor Público de Apoyo 4	6	12	733,00	8.796,00	980,75	733,00	425,00	732,71	11.667,46
73	14	Meneses Toro Joséllito Esteban	Administrador del Centro de Faenamiento	Servidor Público 1	7	12	817,00	9.804,00	1.093,15	817,00	425,00	816,67	12.955,82
74	15	Hembás Cadena Edgar Roney	Veterinario	Servidor Público 1	7	12	817,00	9.804,00	1.093,15	817,00	425,00	816,67	12.955,82
		<b>360.71.01.05</b>	<b>GESTION DE OBRAS PÚBLICAS Y VIALIDAD</b>	<b>360.7.1.01.05</b>			<b>8.171,00</b>	<b>98.052,00</b>	<b>10.932,80</b>	<b>8.171,00</b>	<b>3.825,00</b>	<b>8.167,73</b>	<b>129.148,53</b>
75	1	Paspuezan Tarapuzé Luis Humberto	Director de Gestión Obras Publicas y Vialidad	Servidor Público 8	14	12	1.760,00	21.120,00	2.354,88	1.760,00	425,00	1.759,30	27.419,18
77	2	Vallejo Montenegro Yolanda Del Carmen	Asistente Administrativo de Apoyo 3	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
78	3	Guerrero Chuidé Marco Rodrigo	Topógrafo	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
79	4	Montillo Montesdeoca Jorge Isaac	Supervisor de Mantenimiento	Servidor Público de Apoyo 4	6	12	733,00	8.796,00	980,75	733,00	425,00	732,71	11.667,46
80	5	Queal Onofre César Vinicio	Asistente Administrativo de Apoyo 2	Servidor Público de Apoyo 2	4	12	622,00	7.464,00	832,24	622,00	425,00	621,75	9.964,99
81	6	Lema Chandí Francisco Wilman	Jefe de Avalúos y Catastros	Servidor Público 5	11	12	1.212,00	14.544,00	1.621,66	1.212,00	425,00	1.211,52	19.014,17
82	7	Portilla Oviedo Diana Isabela	Analista 1 de Avalúos y Catastros Rural	Servidor Público 4	10	12	1.086,00	13.032,00	1.453,07	1.086,00	425,00	1.085,57	17.061,63
83	8	Chugá Meneses Johnny Andrés	Técnico de Avalúos y Catastros	Servidor Público de Apoyo 4	6	12	733,00	8.796,00	980,75	733,00	425,00	732,71	11.667,46
84	9	Montalvo Tarapuzé Zola Rosa Alegría	Asistente Administrativo de Apoyo 3	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
		<b>410.71.01.05</b>	<b>PLANIFICACION ESTRATEGICA</b>	<b>410.7.1.01.05</b>			<b>5.550,00</b>	<b>66.600,00</b>	<b>7.425,90</b>	<b>5.550,00</b>	<b>2.125,00</b>	<b>5.547,78</b>	<b>87.248,68</b>
85	1	Benavides Vinueza Marcia Mirian Gioconda	Director de Gestión Planificación Estratégica	Servidor Público 8	14	12	1.760,00	21.120,00	2.354,88	1.760,00	425,00	1.759,30	27.419,18
86	2	Carlosama Mejía María Elena	Asistente Administrativo de Apoyo 3	Servidor Público de Apoyo 3	5	12	675,00	8.100,00	903,15	675,00	425,00	674,73	10.777,88
87	3	Camacás Valenzuela Evelyn Paola	Analista 1 de Planificación Estratégica	Servidor Público 4	10	12	1.086,00	13.032,00	1.453,07	1.086,00	425,00	1.085,57	17.061,63
88	4	Salazar Benítez Santiago Paul	Analista de Riesgos y Seguridad Ciudadana	Servidor Público 1	7	12	817,00	9.804,00	1.093,15	817,00	425,00	816,67	12.955,82
89	5	Cadena Benalcázar Franklin Horacio	Jefe de Planificación Urbana y Rural	Servidor Público 5	11	12	1.212,00	14.544,00	1.621,66	1.212,00	425,00	1.211,52	19.014,17

14 → 83

**TRABAJADORES**

		NOMBRE	DENOMINACION DEL PUESTO	GRUPOS	MES	Salario Mensual100%	PROYECCION ANUAL 2022	APORTE PATRONAL 11,15%	DECIMO TERCER S. 2022	DECIMO CUARTO S. 2022	FONDO DE RESERVA 2022	PROYECCION ANUAL 2022	
		<b>320.7.1.01.06</b>	<b>GESTION AMBIENTAL Y DESARROLLO ECONOMICO Y LOCAL</b>	<b>320.7.1.01.06</b>			<b>22.294,67</b>	<b>267.539,64</b>	<b>29.830,67</b>	<b>22.294,67</b>	<b>17.850,00</b>	<b>22.286,05</b>	<b>359.801,33</b>
90	1	Benalcázar Domínguez Luis Hernando	Chofer de Vehículos Pesados	4	12	592,14	7.105,68	792,28	592,14	425,00	591,90	9.507,01	
91	2	Estacio Calderon Jhon Hernan	Chofer de Vehículos Pesados	4	12	592,14	7.105,68	792,28	592,14	425,00	591,90	9.507,01	
92	3	Chamorro Salazar Aucimaro	Conserje	1	12	540,00	6.480,00	722,52	540,00	425,00	539,78	8.491,96	
93	4	VAGANTE	Jornalero	1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96	
94	5	Godoy Rueta Luis Anibal	Jornalero	1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96	
95	6	Cuásquez Chamorro Jorge Alfonso	Jornalero	1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96	
96	7	Enríquez Calderón José Amable	Jornalero	1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96	
97	8	Enríquez Pérez Jesús Heriberto	Jornalero	1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96	
98	9	Ibujés Vásquez Pedro Ernesto	Jornalero	1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96	

99	10	Aguilar Pozo Cristóbal Erasmo	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
100	11	Remache Gómez Alberto Geovanny	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
101	12	Yandún Vinueza Jorge Leonardo	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
102	13	Martínez Leitón Campo Elías	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
103	14	Pozo Quelal Wilfrido Augusto	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
104	15	Yarusuán Reyes José Roman	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
105	16	Chamorro Pérez Lenin Vicente	Jomalero de Parques y Jardines		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
106	17	De la Cadena Moncayo Luis Humberto	Jomalero de Parques y Jardines		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
107	18	Rosas Campo Elías	Jomalero de Parques y Jardines		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
108	19	Chalacán Huertas Jose Guillermo	Jomalero de Parques y Jardines		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
109	20	Calán Hernández Milton Fernando	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
110	21	Narvaez Meneses Germán	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
111	22	Quelal Chandi Wilson Arturo	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
112	23	Hernández Chandi Luis Bolívar	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
113	24	Chamorro Enríquez Miguel Eduardo	Cuidador de Cementerio		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
114	25	Pérez Quiroz Wilson Sergio	Cuidador de Cementerio		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
115	26	Quintanchala Ponce Ximena del Rocío	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
116	27	Pinchagua España Pedro Manuel	Ayudante de Cultivo		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
117	28	Nazate Bravo Amada Angella	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
118	29	Yandún Guzmán Erida Rosario	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
119	30	Reyes Suarez Metva Patricia	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
120	31	Guel Chilés Enrique Fernando	Operador de Camal		2	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
121	32	Tulcanaza Mira Mariana Magdalena	Operador de Camal		2	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
122	33	Yandún Erazo Carlos Nicolás	Operador de Camal		2	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
123	34	Quelal Quelal Dany Omar	Operador de Camal		2	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
124	35	Benavides Castillo Israel José	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
125	36	Mena Chuide Ángel Xavier	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
126	37	Meneses Salazar Wilson Orlando	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
127	38	Valencia Mayanquer Rosa Elvira	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
128	39	Ruano Chicaiza María Mercedes	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
129	40	VACANTE	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96
130	41	Quelal Pozo Hector David	Chofer - Estibador		1	12	584,21	7.010,52	781,67	584,21	425,00	583,98	9.385,38
131	42	VACANTE	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96

40

<b>360.7.1.01.06</b>				<b>GESTION DE OBRAS PÚBLICAS Y VIALIDAD</b>				<b>360.7.1.01.06</b>							
132	1	Maña Taniuchi Jose Miguel	Ayudante de Topografía		1	12	21.228,30	254.739,60	28.403,47	21.228,30	15.725,00	21.219,81	338.739,50		
133	2	Hernández Chandi Edwin Patricio	Jefe de Trabajos		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
134	3	Cotacachi Rojas Jefferson Kevin	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
135	4	Prado Suarez Vicente Edmundo	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
136	5	Morillo Estrada Michael Andrés	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
137	6	Quelal Quelal Edison Santiago	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
138	7	Hermoso Huéjua Servio Tulio	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
139	8	Pule Calderon Luis Fred	Técnico de Mantenimiento		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
140	9	Hidrobo Guerrero Mauro Danilo	Chofer de Vehículos Livianos		3	12	540,00	6.480,00	722,52	540,00	425,00	539,78	8.707,30		
141	10	Morillo Leitón Jaime Gustavo	Chofer de Vehículos Livianos		3	12	584,21	7.010,52	781,67	584,21	425,00	583,98	9.385,38		
142	11	Quelal Pantoja Jimmy Freddy	Chofer de Vehículos Livianos		3	12	584,21	7.010,52	781,67	584,21	425,00	583,98	9.385,38		
143	12	Quilumba Almeida Edwin Hipólito	Chofer de Vehículos Livianos		3	12	584,21	7.010,52	781,67	584,21	425,00	583,98	9.385,38		
144	13	Jaramillo Guerrero Luis Miguel	Chofer de Vehículos Livianos		3	12	584,21	7.010,52	781,67	584,21	425,00	583,98	9.385,38		
145	14	Narvaez Portillo Armando Ruperto	Chofer de Vehículos Livianos		4	12	584,21	7.010,52	781,67	584,21	425,00	583,98	9.385,38		
146	15	Valencia Periguez Rubín Lenin	Chofer de Vehículos Pesados		4	12	592,14	7.105,68	792,28	592,14	425,00	591,90	9.507,01		
147	16	Chugá Salazar Segundo Nelson	Chofer de Vehículos Pesados		4	12	592,14	7.105,68	792,28	592,14	425,00	591,90	9.507,01		
148	17	Meneses Quelal Luis Gerardo	Chofer de Vehículos Pesados		4	12	592,14	7.105,68	792,28	592,14	425,00	591,90	9.507,01		
149	18	VACANTE	Chofer de Vehículos Pesados		4	12	592,14	7.105,68	792,28	592,14	425,00	591,90	9.507,01		
150	19	Villota Chalacán Manuel Mesías	Chofer de Vehículos Pesados		4	12	592,14	7.105,68	792,28	592,14	425,00	591,90	9.507,01		
151	20	Montalvo Tarapuez Diego Hernán	Operador de Maquinaria o Equipo Pesado		5	12	643,75	7.725,00	861,34	643,75	425,00	643,49	10.298,58		
152	21	Obando Martínez Marco Eduardo	Operador de Maquinaria o Equipo Pesado		5	12	643,75	7.725,00	861,34	643,75	425,00	643,49	10.298,58		
153	22	Quintanchala Joaquín	Operador de Maquinaria o Equipo Pesado		5	12	643,75	7.725,00	861,34	643,75	425,00	643,49	10.298,58		
154	23	Chavez Chavez Rodrigo Javier	Operador de Maquinaria o Equipo Pesado		5	12	643,75	7.725,00	861,34	643,75	425,00	643,49	10.298,58		
155	24	Fueltala Erazo Erik Armando	Operador de Maquinaria o Equipo Pesado		5	12	643,75	7.725,00	861,34	643,75	425,00	643,49	10.298,58		
156	25	Cuasquer Cotacachi Jairo Danilo	Operador de Maquinaria o Equipo Pesado		5	12	643,75	7.725,00	861,34	643,75	425,00	643,49	10.298,58		
157	26	VACANTE	Operador de Maquinaria o Equipo Pesado		5	12	643,75	7.725,00	861,34	643,75	425,00	643,49	10.298,58		
158	27	Guerra Custán Luis Pedro	Guardian Operador		1	12	634,14	7.609,68	848,48	634,14	425,00	633,89	10.151,19		
159	28	Tapia Asimbaya Franklin Amulfo	Guardian Operador		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
160	29	Lopez Eches Rommel Bagnolin	Inspector de Avalúos y Catastros		6	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
161	30	Montenegro Hembás Victor Esteban	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
162	31	Estrada Chandi Luis Alberto	Jomalero		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
163	32	Pozo Risueño Irianda Patricia	Conserje		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
164	33	Guerrero García Alba Rocío	Conserje		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
165	34	Meneses Guerrero Edgar Efraín	Conserje		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
166	35	Carlossama Mayanquer Luis Fernando	Guardián		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
167	36	VACANTE	Guardián		1	12	525,96	6.311,52	703,73	525,96	425,00	525,75	8.491,96		
168	37	Narváz Cuaspad Eduardo Bladimir	Albañil		1	12	533,14	6.397,68	713,34	533,14	425,00	532,93	8.602,09		

34 → 34

<b>TRABAJADORES JUBILADOS</b>													
<b>N O M B R E</b>		<b>C A R G O</b>		<b>GRADOS</b>	<b>MES</b>	<b>Jubilación Mensual 100%</b>	<b>PROYECCIÓN ANUAL 2022</b>	<b>JUBILACION PATRONAL 2022</b>	<b>DECIMO TERCER S. 2022</b>	<b>DECIMO CUARTO S. 2022</b>	<b>FONDO DE RESERVA 2022</b>	<b>PROYECCIÓN ANUAL 2022</b>	
360.7.1.06.03		GESTION DE OBRAS PÚBLICAS Y VIALIDAD		360.7.1.06.03		3.600,00	0,00	43.200,00	3.600,00	12.750,00	0,00	59.550,00	

169	1	Calán Cuaica Jorge Manuel	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
170	2	Camacás Carrera Juan Miguel	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
171	3	Cano Navarro José Eduardo	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
172	4	Chicaiza Rosero Miguel Angel	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
173	5	Garzón Grijalva Carmen María	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
174	6	González Cuaical Carlos	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
175	7	Guamán Francisco Gonzalo	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
176	8	Hernández Puentestar Segundo	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
177	9	Jiménez Luis Alfredo	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
180	12	Pozo Luis Anibal	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
181	13	Pozo Montalvo Carlos Segundo	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
182	14	Puerres Pangabuela Anibal	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
183	15	Quelal Cangás Jorge Alfonso	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
184	16	Quelal Eches Julio César	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
185	17	Quelal Jiménez Juan Elías	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
186	18	Quelal Enríquez Segundo Polivio	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
187	19	Reyes Yamamá Manuel Mesías	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
188	20	Pozo Quiroz Jose Lugreano	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
189	21	Narváez Jimenez Luis Eduardo	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
190	22	Mora Chandi José Manuel	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
191	23	Churca Cardena Segundo Hipólito	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
192	24	Cardenas Caicedo Segundo	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
193	25	Reasos Guerrero Carlos Gerardo	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
194	26	Yalamá Quelal Segundo Humberto	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
195	27	Pérez Yaruscuán Segundo Anibal	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
196	28	Villota Salazar Benigno Teodoro	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
178	10	Nazate Cadena Luis Abdón	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
179	11	Palacios Mayanquec Emilio Milton	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
197	29	Irua Acosta Segundo Rafael	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00
198	30	VACANTE	JUBILADO			12	120,00		1.440,00	120,00	425,00		1.985,00

NOMBRE		PUESTO INSTITUCIONAL	GRUPO OCUPACIONAL	GRADOS	MES	Remuneración Mensual100%	PROYECCIÓN ANUAL 2022	APORTE PATRONAL 11,15%	DECIMO TERCER S. 2022	DECIMO CUARTO S. 2022	FONDO DE RESERVA 2022	PROYECCION ANUAL 2022
<b>OCASIONALES</b>												
262	1	21.71.05.10.004	Educadora		10	3.435,60	34.356,00	3.830,69	3.435,60	3.400,00	2.861,85	47.884,45
263	2	21.71.05.10.004	Educadora		10	429,45	4.294,50	478,84	429,45	425,00	357,73	5.985,52
264	3	21.71.05.10.004	Educadora		10	429,45	4.294,50	478,84	429,45	425,00	357,73	5.985,52
265	4	21.71.05.10.004	Educadora		10	429,45	4.294,50	478,84	429,45	425,00	357,73	5.985,52
266	5	21.71.05.10.004	Educadora		10	429,45	4.294,50	478,84	429,45	425,00	357,73	5.985,52
267	6	21.71.05.10.004	Educadora		10	429,45	4.294,50	478,84	429,45	425,00	357,73	5.985,52
268	7	21.71.05.10.004	Educadora		10	429,45	4.294,50	478,84	429,45	425,00	357,73	5.985,52
269	8	21.71.05.10.004	Educadora		10	429,45	4.294,50	478,84	429,45	425,00	357,73	5.985,52

NOMBRE		PUESTO INSTITUCIONAL	GRUPO OCUPACIONAL	GRADOS	MES	Remuneración Mensual100%	PROYECCIÓN ANUAL 2022	APORTE PATRONAL 11,15%	DECIMO TERCER S. 2022	DECIMO CUARTO S. 2022	FONDO DE RESERVA 2022	PROYECCION ANUAL 2022
<b>PROFESIONALES</b>												
76	1	36.71.05.10.008	Jefe de Proyectos y Presupuesto	Servidor Público 5	11	2.258,42	14.669,57	2.793,65	29.339,77	425,00	1.211,52	19.014,17

Proyectos de Atención Prioritaria			
	PARTIDA	Valor Mensual	12% IVA
1	Facilitadora-Tallerista	523,21	62,79
2	Facilitadora-Tallerista	523,21	62,79
<b>Total</b>			<b>586,00</b>

Centro de Fisioterapia			
	PARTIDA	Valor Mensual	12% IVA
1	Terapeuta Fisica	817,00	98,04
2	Auxiliar de Enfermería	622,00	74,64
3	Auxiliar de Enfermería	622,00	74,64
4	Psicólogo	817,00	98,04
<b>Total</b>			<b>915,04</b>

JUNTA DE PROTECCION DE DERECHOS			
	PARTIDA	Valor Mensual	12% IVA
1	M.J.P.D	817,00	98,04
2	M.J.P.D	817,00	98,04
3	M.J.P.D	817,00	98,04
<b>Total</b>			<b>915,04</b>

= 17 + 1 = 18

SUMAN CONTRATOS	
21.71.05.10.004	133.569,79
32.71.05.10.007	-
36.71.05.10.008	19.014,17
<b>TOTAL CONTRATOS</b>	<b>152.583,96</b>
<b>Gasto Corriente Empleados</b>	<b>777.564,42</b>

## ANEXO 4: ENCUESTA PARA LOS TRABAJADORES DEL GAD MUNICIPAL DE ESPEJO.

Por favor complete los casilleros con una (x) de acuerdo con la información y haciendo uso la siguiente escala: Nunca (1), Casi nunca (2), Ocasionalmente (3), Casi todos los días (4) y Todos los días (5).

Cargo: \_\_\_\_\_

Edad:

Entre 20 y 25 años

Entre 26 y 30 años

Entre 31 y 35 años

Más de 36 años

Sexo:

Femenino

Masculino

Otro

### VARIABLE 1: COMPETENCIA PROFESIONAL

ÍTEM	EVALUACIÓN				
	5	4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN TÉCNICA</b>					
1. ¿El personal administrativo/operativo se esfuerza por innovar en lo que hace?					
2. ¿El personal administrativo/operativo tiene la cultura de la prevención y se anticipan a los problemas que puedan suceder en su área de trabajo?					
3. ¿El personal administrativo/operativo está orientado a los resultados de manera eficiente y eficaz?					
4. ¿El personal administrativo/operativo tiene capacidad física para desempeñar y asumir las exigencias de alta presión en su trabajo?					
5. ¿El personal administrativo/operativo evidencia capacidades de liderazgo ante cualquier situación en concordancia con las inteligencias múltiples?					
6. ¿El personal administrativo/operativo tiene capacidades éticas y morales para el ejercicio de sus cargos?					
7. ¿El personal administrativo/operativo tiene capacidades sociales y artísticas que le permitan integrarse con sus compañeros?					
8. ¿El personal administrativo/operativo tiene capacidades de manejo emocional a fin de aportar a las buenas relaciones con sus compañeros?					

9. ¿El personal administrativo/operativo sabe sustentar propuestas de innovación personalmente y en equipo?					
<b>DIMENSIÓN METODOLÓGICA</b>					
10. ¿El personal del área de logística involucra en su trabajo la teoría y la práctica?					
11. ¿El personal administrativo/operativo es consciente de las diversas formas de trabajo utilizadas en su espacio de trabajo?					
12. ¿El personal administrativo/operativo de logística sabe proponer y utilizar estrategias de como favorecer la participación individual y colectiva en las decisiones importantes dentro de su espacio de trabajo?					
<b>DIMENSIÓN DE TRABAJO EN EQUIPO</b>					
13. ¿El personal administrativo/operativo tiene la habilidad de tomar decisiones en equipo?					
14. ¿El personal administrativo/operativo motiva a sus compañeros a trabajar en equipo y se siente incluido?					
15. ¿El personal administrativo/operativo no tiene habilidades comunicativas, capacidad de expresión, manejo de la comunicación no verbal, argumentación para poder involucrar a un equipo en un objetivo y trabajar con ellos?					
<b>DIMENSIÓN PARTICIPATIVA</b>					
16. ¿El personal administrativo/operativo busca delegar y asumir responsabilidades dentro de un equipo y los cumple con puntualidad?					
17. ¿El personal administrativo/operativo se siente atraído y motivado por creer y participar en equipos de distinto índole culturales, deportivos, de planificación, etc?					
18. ¿El personal administrativo/operativo es consciente de los conflictos que puede generar en trabajo en equipo y las asume con responsabilidad y ecuanimidad?					

## VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

ÍTEM	EVALUACIÓN				
	5	4	3	2	1
<b>ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD</b>					
1. ¿Si se ausenta de sus labores es por una causa justificada?					
2. ¿Cumple con los horarios de alimentación establecido?					
3. ¿Cumple con el horario establecido para el ingreso a sus labores?					
4. ¿Se presenta puntual a las reuniones de trabajo previamente establecidas?					
5. ¿Respeta los horarios laborales?					
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>					

6. ¿Mantiene adecuadas relaciones interpersonales con su equipo de trabajo?					
7. ¿Antepone el beneficio de grupo al individual?					
8. ¿Manifiesta identificación con su grupo de trabajo?					
9. ¿Comparte sus conocimientos y experiencias con los nuevos integrantes del área?					
10. ¿Coopera con sus compañeros en lo que sea necesario, aunque no está dentro sus funciones?					
<b>PRODUCTIVIDAD</b>					
11. ¿Se esfuerza por superar los objetivos deseados por la institución?					
12. ¿Prioriza de forma adecuada sus actividades para cumplir con las metas asignadas?					
13. ¿Entrega su trabajo según la calendarización establecida?					
14. ¿Realiza su trabajo sin necesidad de supervisión constante?					
15. ¿Demuestra interés en alcanzar los objetivos que le son asignados?					
<b>CALIDAD EN EL TRABAJO</b>					
16. ¿El servicio que brinda cumple los procesos establecidos por la institución?					
17. ¿La exactitud con que realiza sus labores se considera satisfactoria?					
18. ¿Corrige oportunamente sus errores con la finalidad de que su servicio sea requerido?					
19. ¿Demuestra interés en mejorar constantemente su trabajo?					
20. ¿Pone en práctica los conocimientos adquiridos en el cumplimiento de sus funciones?					
<b>RESPECTO Y RESPONSABILIDAD</b>					
21. ¿Acata órdenes y respeta a su jefe inmediato?					
22. ¿Cumple con las políticas internas de la institución?					
23. ¿Demuestra una conducta adecuada en el trato con sus compañeros?					
24. ¿Cumple con las medidas de seguridad establecidas por su institución?					
25. ¿Es cuidadoso y usa adecuadamente el equipo de trabajo que le brinda la institución?					
<b>TRABAJO BAJO PRESIÓN</b>					
26. ¿Está dispuesto a trabajar días festivos y fines de semana para alcanzar objetivos de su puesto?					
27. ¿Se queja cuando tiene mucho trabajo pendiente?					
28. ¿Cuándo el trabajo por realizar es excesivo, pide ayuda para poder cumplir con él?					

29. ¿Se adapta con facilidad al ritmo del trabajo cuando este es bastante agitado?					
30. ¿Nunca falta a su trabajo luego de tener que hacer muchas tareas en poco tiempo?					

Muchas gracias por su colaboración.

Este cuestionario fue tomado del Repositorio de la Universidad César Vallejo en la investigación *Competencias profesionales y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central instituto nacional penitenciario 2016*, y adaptado para fines netamente académicos de la investigación.

**ANEXO 5: BASE DE DATOS VARIABLE 1**

	TÉCNICA									METODOLOGÍA			TRABAJO EN EQUIPO			PARTICIPATIVA		
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18
1	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	5	5
2	2	4	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	5	5	4	4	3
3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	5	2	3	4	3	5	5	5	5
4	3	5	2	5	4	5	5	5	2	5	2	4	3	5	4	4	4	4
5	2	5	3	5	3	4	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	4	5
6	2	5	3	5	2	5	5	5	3	5	3	2	2	4	3	4	4	4
7	3	3	2	4	2	5	4	5	5	3	2	2	5	3	5	3	5	5
8	1	4	2	3	3	5	3	5	5	5	2	3	3	4	4	3	5	4
9	2	3	5	4	3	4	3	4	4	4	5	3	5	5	5	2	5	4
10	3	5	4	5	2	4	2	4	3	5	4	2	5	4	4	5	5	4
11	2	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4	2	4	5	5	3	4	5
12	3	3	3	4	5	5	3	5	5	5	3	5	4	4	2	5	4	5
13	2	2	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3	5
14	2	3	3	4	2	5	5	5	5	4	3	4	3	3	5	4	4	5
15	2	4	2	4	3	3	4	3	4	4	2	3	2	2	5	4	5	4
16	3	4	2	4	4	5	3	5	3	5	2	4	5	5	5	3	4	4
17	3	4	3	5	3	4	4	4	3	5	3	3	3	3	5	3	5	3
18	2	5	3	5	2	5	5	5	2	5	3	2	5	5	5	2	5	4
19	2	5	2	5	2	4	4	4	5	5	2	2	5	5	2	5	5	5
20	3	5	2	4	3	5	5	5	3	4	2	3	4	4	4	3	4	4
21	1	3	5	3	3	4	4	2	5	4	5	3	3	3	3	5	4	5
22	2	4	4	4	2	4	3	4	5	3	4	2	4	2	4	3	5	5
23	3	3	4	5	4	4	3	5	4	4	4	2	5	5	5	4	4	5
24	2	5	3	5	5	5	2	5	4	5	3	5	4	3	5	5	5	4
25	3	3	4	4	3	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4
26	2	3	3	4	2	5	3	5	3	5	3	4	4	5	5	5	4	5
27	2	2	2	4	3	5	5	5	2	5	2	3	3	4	3	4	4	5
28	2	3	2	4	4	4	5	2	5	5	2	4	3	3	5	3	5	5
29	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	4	4	3	5	3
30	3	4	3	5	2	3	3	3	5	4	3	2	5	5	5	2	5	5
31	2	4	2	5	2	4	4	2	5	5	4	2	4	4	4	5	5	4
32	2	5	2	5	3	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5	3	4	5
33	3	5	5	4	3	4	4	4	3	4	2	3	4	4	2	5	4	4
34	1	5	4	3	2	5	5	2	4	5	2	2	3	3	4	5	3	5
35	2	3	4	4	4	5	4	5	5	3	3	2	3	3	5	4	4	4
36	3	4	3	5	5	5	3	5	4	5	3	5	2	2	5	4	5	4
37	2	3	4	5	3	4	3	2	5	4	2	4	5	5	5	3	4	4
38	3	5	3	4	2	4	2	4	4	5	2	4	3	3	5	3	5	5
39	2	3	2	4	3	5	5	5	3	4	5	3	5	5	5	2	5	5
40	2	3	2	4	4	5	3	5	3	4	4	4	5	5	2	5	5	5
41	2	2	3	4	3	4	5	4	2	5	4	4	4	4	4	3	4	5
42	3	3	3	4	2	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	5	4	4
43	3	4	2	5	2	3	4	2	3	4	4	4	3	2	4	3	5	4
44	2	4	2	5	3	5	3	5	5	5	3	3	3	5	5	4	4	3
45	2	4	5	5	3	4	4	4	5	3	2	2	2	3	5	5	5	4
46	3	5	4	4	2	5	5	5	4	5	2	2	5	5	4	4	4	5
47	1	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	4	4
48	2	5	3	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	4	3	4	4	5
49	3	3	4	5	3	4	4	4	3	4	2	2	5	3	5	3	5	5
50	2	4	3	5	2	4	3	4	2	5	2	2	4	4	4	3	5	5

51	3	3	2	4	3	4	3	4	5	4	5	5	3	5	5	2	5	4
52	2	5	2	4	4	5	2	5	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4
53	2	3	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	5
54	2	3	3	4	2	5	3	5	5	5	3	3	4	4	2	5	4	5
55	3	2	2	4	2	5	5	5	4	5	4	4	5	3	4	5	3	5
56	3	3	2	5	3	4	5	4	3	5	3	3	4	3	5	4	4	3
57	2	4	5	5	3	4	4	2	4	5	2	2	3	2	5	4	5	5
58	2	4	4	5	2	3	3	3	5	4	2	2	3	5	5	3	4	4
59	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	5	3	5	5
60	1	5	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	2	5	4
61	2	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	5	2	5	5	5
62	3	5	3	5	2	5	5	5	3	5	3	2	5	4	4	3	4	4
63	2	3	2	5	3	5	4	5	3	4	2	5	4	3	3	5	4	4
64	3	4	2	4	4	5	3	5	2	5	2	4	3	2	4	3	5	4
65	2	3	3	4	3	4	3	4	5	5	3	4	3	5	5	4	4	5
66	2	5	3	4	2	4	2	2	3	5	3	3	2	3	5	5	5	5
67	2	3	2	4	2	5	5	5	5	4	2	4	5	5	4	4	4	5
68	3	3	2	4	3	5	3	5	5	4	2	3	3	5	5	5	4	5
69	3	2	5	5	3	4	5	4	4	5	5	2	5	4	3	4	4	4
70	2	3	4	5	2	5	5	5	4	5	4	2	5	3	5	3	5	4
71	2	4	4	5	4	3	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	5	3
72	3	4	3	4	5	5	3	5	3	5	3	3	4	5	5	2	5	4
73	1	4	4	3	3	4	4	4	2	3	4	2	3	4	4	5	5	5
74	2	5	3	4	2	5	5	5	5	5	3	2	3	5	5	3	4	4
75	3	5	2	5	3	4	4	2	3	4	2	5	2	4	2	5	4	5
76	2	5	2	5	4	5	5	5	5	5	2	4	5	3	4	5	3	5
77	3	3	3	4	3	4	4	4	5	4	3	4	3	3	5	4	4	5
78	2	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	5	2	5	4	5	4
79	2	3	2	4	2	4	3	4	3	5	2	4	5	5	5	3	4	4
80	2	5	2	4	3	5	2	5	4	5	2	4	4	3	5	3	5	5
81	3	3	5	4	3	5	5	5	5	4	5	3	3	5	5	2	5	5
82	3	3	4	5	2	5	3	5	4	5	4	4	4	5	2	5	5	5
83	2	2	4	5	4	5	5	5	5	3	4	3	5	4	4	3	4	3
84	2	3	3	5	5	4	5	4	4	5	3	2	4	3	3	5	4	5
85	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	5	2	4	3	5	4
86	1	4	3	3	2	3	3	3	3	5	3	3	4	5	5	4	4	5
87	2	4	2	4	3	4	4	4	2	4	2	3	3	3	5	5	5	4
88	3	5	2	5	4	5	5	5	5	5	2	2	3	5	4	4	4	5
89	2	5	3	5	3	4	4	2	3	4	3	2	2	5	5	5	4	4
90	3	5	3	4	2	5	5	5	5	4	3	5	5	4	3	4	4	4
91	2	3	2	4	2	5	4	5	5	4	4	4	4	3	5	3	5	4
92	2	4	2	4	3	5	3	5	4	5	3	4	5	4	4	3	5	5
93	2	3	5	4	3	4	3	4	4	5	2	3	4	5	5	2	5	5
94	3	5	4	4	2	4	2	4	3	5	2	4	3	4	4	5	5	5
95	3	3	4	5	4	5	5	5	3	5	3	3	3	5	5	3	4	5
96	2	3	3	5	5	5	3	5	2	4	3	2	2	4	2	5	4	4
97	2	2	4	5	3	4	5	4	5	4	2	2	5	3	4	5	3	4
98	3	3	3	4	2	5	5	5	3	3	2	3	3	3	5	4	4	3
99	1	4	2	3	3	3	4	2	5	4	5	3	5	2	5	4	5	4
100	2	4	2	4	4	5	3	5	5	5	4	2	5	5	5	3	4	5

101	3	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	2	4	3	5	3	5	4
102	2	5	3	5	2	5	5	5	3	5	3	5	4	5	5	2	5	5
103	3	5	2	4	2	4	4	4	4	5	4	4	3	5	2	5	5	5
104	2	5	2	4	3	5	5	5	5	5	3	4	3	4	4	3	4	5
105	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4	2	3	2	3	3	5	4	4
106	4	4	4	4	2	4	3	4	5	4	2	4	5	2	4	3	5	4
107	2	3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	3	3	5	5	4	4	5
108	2	5	3	5	5	5	2	5	3	5	3	2	5	3	5	5	5	5
109	3	3	4	5	3	5	5	5	3	4	2	2	5	5	4	4	4	5
110	3	3	3	5	2	5	3	5	2	5	2	3	4	5	5	5	4	3
111	2	2	2	4	3	5	5	5	5	3	5	3	3	4	3	4	4	5
112	2	3	2	3	4	4	5	2	3	5	4	2	4	3	5	3	5	4
113	3	4	3	4	3	4	4	4	5	4	4	2	5	4	4	3	5	5
114	1	4	3	5	2	3	3	3	5	5	3	5	4	5	5	2	5	4
115	2	4	2	5	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5
116	3	5	2	4	3	5	5	5	4	4	3	4	4	5	5	3	4	4
117	2	5	5	4	3	4	4	4	3	5	2	3	3	4	2	5	4	4
118	3	5	4	4	2	5	5	5	3	5	2	4	3	3	4	5	3	4
119	2	3	4	4	4	5	4	5	2	4	3	4	2	3	5	4	4	5
120	2	4	3	4	5	5	3	5	5	5	3	3	5	2	5	4	5	5
121	2	3	4	5	3	4	3	4	3	3	4	4	4	5	5	3	4	5
122	3	5	3	5	2	4	2	2	5	5	3	3	5	3	5	3	5	5
123	3	3	2	5	3	5	5	5	5	4	2	2	4	5	5	2	5	4
124	2	3	2	4	4	5	3	5	4	5	2	2	3	5	2	5	5	4
125	2	2	3	3	3	4	5	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3

126	3	3	3	4	2	5	5	5	4	5	3	3	2	3	3	5	4	4
127	1	4	2	5	2	3	4	3	5	4	2	2	5	2	4	3	5	5
128	2	4	2	5	3	5	3	5	4	4	2	2	3	5	5	4	4	4
129	3	4	5	4	3	4	4	4	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5
130	2	5	4	4	2	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5
131	3	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	5	5	5	4	5
132	2	5	3	4	5	5	5	5	3	5	3	3	4	4	3	4	4	4
133	2	3	4	4	3	4	4	2	2	5	4	4	3	3	5	3	5	4
134	2	4	3	5	2	4	3	4	5	4	3	3	3	4	4	3	5	5
135	3	3	2	5	3	4	3	4	3	4	2	2	2	5	5	2	5	5
136	3	5	2	5	4	5	2	5	5	3	2	2	5	4	4	5	5	5
137	2	3	3	4	3	5	5	5	5	4	3	3	3	5	5	3	4	3
138	2	3	3	3	2	5	3	5	4	5	3	3	5	4	2	5	4	5
139	3	2	2	4	2	5	5	2	4	4	2	2	5	3	4	5	3	4
140	1	3	2	5	3	4	5	2	3	5	2	2	4	3	5	4	4	5
141	2	4	5	4	3	4	4	2	3	5	5	5	3	2	5	4	5	4
142	3	4	4	4	2	3	3	2	2	5	4	4	4	5	5	3	4	5
143	2	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	3	5	3	5	4
144	3	5	3	2	5	5	5	5	3	4	3	3	4	5	5	2	5	4
145	2	5	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	2	5	5	4
146	2	5	3	3	2	5	5	5	5	5	3	3	4	4	4	3	4	5
147	2	3	2	2	3	5	4	5	4	4	2	2	3	3	3	5	4	5
148	3	4	2	5	4	5	3	5	3	5	2	2	3	2	4	3	5	5
149	3	3	3	5	3	4	3	4	4	3	3	3	2	5	5	4	4	5
150	2	5	3	4	2	4	4	4	5	5	3	3	5	3	5	5	5	4

151	2	3	2	3	2	5	3	5	4	4	4	2	4	5	4	4	4	4
152	3	3	2	4	3	5	4	2	5	5	3	2	5	5	5	5	4	3
153	1	2	5	5	3	4	5	4	4	4	2	5	4	4	3	4	4	4
154	2	3	4	5	2	5	4	2	3	4	2	4	3	3	5	3	5	5
155	3	4	4	4	4	3	5	2	3	5	3	4	3	4	4	3	5	4
156	2	4	3	4	5	5	4	5	2	5	3	3	2	5	5	2	5	5
157	3	4	4	2	3	4	3	2	5	4	2	4	5	4	4	5	5	5
158	2	5	3	4	2	5	3	5	3	5	2	4	3	5	5	3	4	5
159	2	5	2	2	3	4	2	2	5	3	5	3	5	4	2	5	4	4
160	2	5	2	1	4	5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	5	3	4
161	3	3	3	1	3	4	3	2	4	4	4	3	4	3	5	4	4	5
162	3	4	3	3	2	4	5	4	4	5	3	2	4	2	5	4	5	5
163	2	3	2	2	2	4	5	2	3	4	4	2	3	5	5	3	4	5
164	2	5	2	5	3	5	4	5	3	5	3	3	3	3	5	3	5	3
165	3	3	5	4	3	5	3	5	2	4	2	3	2	5	5	2	5	5
166	1	3	4	5	2	5	4	5	5	4	2	2	5	5	2	5	5	4
167	2	2	4	5	4	5	5	5	3	4	3	2	3	4	4	3	4	5
168	3	3	3	4	5	4	4	4	5	5	3	5	5	3	3	5	4	4
169	2	4	4	4	3	5	4	5	5	5	2	4	5	4	4	3	5	5
170	3	4	3	4	2	5	3	5	4	5	2	4	4	5	5	2	5	4
171	2	4	2	4	3	5	4	5	3	5	5	3	3	4	4	5	5	4
172	2	5	2	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4
173	1	5	3	5	3	4	4	4	5	4	4	3	5	4	2	5	4	5
174	3	5	3	5	2	5	5	5	4	3	3	2	4	3	4	5	3	5
175	3	3	2	5	2	5	4	5	5	4	4	2	5	3	5	4	4	5

## ANEXO 6: BASE DE DATOS VARIABLE 2

D	ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD					TRABAJO EN EQUIPO					PRODUCTIVIDAD					CALIDAD EN EL TRABAJO					RESPECTO Y RESPONSABILIDAD					TRABAJO EN EQUIPO					
E	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	
1	2	4	3	4	4	4	3	5	2	3	4	3	5	5	2	4	3	4	4	4	3	5	2	3	4	3	5	5	1	1	
2	2	5	4	5	5	5	2	5	2	4	3	5	4	4	2	5	4	5	5	5	2	5	2	4	3	5	4	4	5	1	
3	3	5	3	4	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	3	5	3	4	4	4	5	4	3	3	3	5	5	5	5	4	
4	3	5	2	5	5	5	3	5	3	2	2	4	3	4	3	5	2	5	5	5	3	5	3	2	2	4	3	4	4	3	
5	2	4	2	5	4	5	5	3	2	2	5	3	5	3	2	4	2	5	4	5	5	3	2	2	5	3	5	3	5	4	
6	2	3	3	5	3	5	5	5	2	3	3	4	4	3	2	3	3	5	3	5	5	5	2	3	3	4	4	3	3	3	
7	5	4	3	4	3	4	4	4	5	3	5	5	5	2	5	4	3	4	3	4	4	4	5	3	5	5	5	2	5	2	
8	4	5	2	4	2	4	3	5	4	2	5	4	4	5	4	5	2	4	2	4	3	5	4	2	5	4	4	5	4	2	
9	4	5	4	5	5	5	4	4	4	2	4	5	5	3	4	5	4	5	5	5	4	4	4	2	4	5	5	3	5	3	
10	3	4	5	5	3	5	5	5	3	5	4	4	2	5	3	4	5	5	3	5	5	5	3	5	4	4	2	5	4	3	
11	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	2	
12	3	4	2	5	5	5	5	4	3	4	3	3	5	4	3	4	2	5	5	5	5	4	3	4	3	3	5	4	4	2	
13	2	4	3	3	4	3	4	4	2	3	2	2	5	4	2	4	3	3	4	3	4	4	2	3	2	2	5	4	4	5	
14	2	4	4	5	3	5	3	5	2	4	5	5	5	3	2	4	4	5	3	5	3	5	2	4	5	5	5	3	4	4	
15	3	5	3	4	4	4	3	5	3	3	3	3	5	3	3	5	3	4	4	4	3	5	3	3	3	3	5	3	5	4	
16	3	5	2	5	5	5	2	5	3	2	5	5	5	2	3	5	2	5	5	5	2	5	3	2	5	5	5	2	5	3	
17	2	5	2	4	4	4	5	5	2	2	5	5	2	5	2	5	2	4	4	4	5	5	2	2	5	5	2	5	5	4	
18	2	4	3	5	5	5	3	4	2	3	4	4	4	3	2	4	3	5	5	5	3	4	2	3	4	4	4	3	5	5	
19	5	3	3	4	4	2	5	4	5	3	3	3	3	5	5	3	3	4	4	2	5	4	5	3	3	3	3	5	4	4	
20	4	4	2	4	3	4	5	3	4	2	4	2	4	3	4	4	2	4	3	4	5	3	4	2	4	2	4	3	4	5	
21	4	5	4	4	3	5	4	4	4	2	5	5	5	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	2	5	5	5	4	3	4	
22	3	5	5	5	2	5	4	5	3	5	4	3	5	5	3	5	5	5	2	5	4	5	3	5	4	3	5	5	4	4	
23	4	4	3	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	
24	3	4	2	5	3	5	3	5	3	4	4	5	5	5	3	4	2	5	3	5	3	5	3	4	4	5	5	5	4	5	
25	2	4	3	5	5	5	2	5	2	3	3	4	3	4	2	4	3	5	5	5	2	5	2	3	3	4	3	4	5	5	
26	2	4	4	4	5	2	5	5	2	4	3	3	5	3	2	4	4	4	4	5	2	5	5	2	4	3	3	5	3	5	4
27	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	4	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	2	4	4	3	4	3	
28	3	5	2	3	3	3	5	4	3	2	5	5	5	2	3	5	2	3	3	3	5	4	3	2	5	5	5	2	4	3	
29	2	5	2	4	4	2	5	5	4	2	4	4	4	5	2	5	2	4	4	2	5	5	4	2	4	4	4	5	3	2	
30	2	5	3	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5	3	2	5	3	5	5	5	4	5	3	3	5	5	5	3	5	3	
31	5	4	3	4	4	4	3	4	2	3	4	4	2	5	5	4	3	4	4	4	3	4	2	3	4	4	2	5	4	4	
32	4	3	2	5	5	2	4	5	2	2	3	3	4	5	4	3	2	5	5	2	4	5	2	2	3	3	4	5	4	5	
33	4	4	4	5	4	5	5	3	3	2	3	3	5	4	4	4	4	5	4	5	5	3	3	2	3	3	5	4	3	4	
34	3	5	5	5	3	5	4	5	3	5	2	2	5	4	3	5	5	5	3	5	4	5	3	5	2	2	5	4	4	5	
35	4	5	3	4	3	2	5	4	2	4	5	5	5	3	4	5	3	4	3	2	5	4	2	4	5	5	5	3	3	4	
36	3	4	2	4	2	4	4	5	2	4	3	3	5	3	3	4	2	4	2	4	4	5	2	4	3	3	5	3	2	3	
37	2	4	3	5	5	5	3	4	5	3	5	5	5	2	2	4	3	5	5	5	3	4	5	3	5	5	5	2	2	3	
38	2	4	4	5	3	5	3	4	4	4	5	5	2	5	2	4	4	5	3	5	3	4	4	4	5	5	2	5	3	2	
39	3	4	3	4	5	4	2	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	2	5	4	4	4	4	4	3	3	5	
40	3	4	2	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	5	3	4	2	5	5	5	5	5	3	3	4	3	3	5	2	4	
41	2	5	2	3	4	2	3	4	4	4	3	2	4	3	2	5	2	3	4	2	3	4	4	4	3	2	4	3	2	5	
42	2	5	3	5	3	5	5	3	3	3	3	5	5	4	2	5	3	5	3	5	5	3	3	3	3	5	5	4	5	4	
43	5	5	3	4	4	4	5	3	2	2	2	3	5	5	5	5	3	4	4	4	5	3	2	2	2	3	5	5	4	3	
44	4	4	2	5	5	5	4	5	2	2	5	5	4	4	4	4	2	5	5	5	4	5	2	2	5	5	4	4	4	3	
45	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	3	2	
46	3	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	4	3	4	3	4	5	5	5	5	3	5	3	3	5	4	3	4	5	3	
47	4	5	3	4	4	4	3	4	2	2	5	3	5	3	4	5	3	4	4	4	3	4	2	2	5	3	5	3	4	4	
48	3	5	2	4	3	4	2	5	2	2	4	4	4	3	3	5	2	4	3	4	2	5	2	2	4	4	4	3	4	5	
49	2	4	3	4	3	4	5	4	5	5	3	5	5	2	2	4	3	4	3	4	5	4	5	5	3	5	5	2	3	4	
50	2	4	4	5	2	5	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5

51	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	3	4
52	3	4	2	5	3	5	5	5	3	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	5	5	5	3	3	4	4	2	5	2	3
53	2	4	2	5	5	5	4	5	4	4	5	3	4	5	2	4	2	5	5	5	4	5	4	4	5	3	4	5	2	3
54	2	5	3	4	5	4	3	5	3	3	4	3	5	4	2	5	3	4	5	4	3	5	3	3	4	3	5	4	3	2
55	5	5	3	4	4	2	4	5	2	2	3	2	5	4	5	5	3	4	4	2	4	5	2	2	3	2	5	4	3	5
56	4	5	2	3	3	3	5	4	2	2	3	5	5	3	4	5	2	3	3	3	5	4	2	2	3	5	5	3	2	4
57	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	5	3	2	5
58	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	5	2	5	4
59	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	5	2	5	4	3
60	3	5	2	5	5	5	3	5	3	2	5	4	4	3	3	5	2	5	5	5	3	5	3	2	5	4	5	4	3	3
61	2	5	3	5	4	5	3	4	2	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	3	4	2	5	4	3	4	3	2	4
62	2	4	4	5	3	5	2	5	2	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	5	2	5	2	4	3	2	4	3	5	5
63	3	4	3	4	3	4	5	5	3	4	3	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	5	3	4	3	5	3	2	3	5
64	3	4	2	4	2	2	3	5	3	3	2	3	5	5	3	4	2	4	2	2	3	5	3	3	2	3	5	3	5	5
65	5	3	4	3	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	2	4	2	5	5	5	5	5	4	2	4	5	5	4	4	4
66	5	3	3	2	3	5	5	5	5	4	5	4	3	5	3	3	4	3	5	4	2	5	3	5	4	3	4	5	5	5
67	4	2	4	5	5	4	4	5	4	4	2	4	5	2	2	3	2	5	4	5	5	3	4	3	2	3	4	4	2	5
68	4	2	3	3	5	5	5	4	5	3	3	5	4	2	2	3	5	5	3	4	5	2	4	3	5	4	5	3	4	4
69	5	5	2	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	3	5	3	4	4	4	3	2	3	3	4	3	5
70	5	4	2	5	3	5	3	5	4	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	2	3	3	5	5	3	5	2	3	2	5
71	4	4	3	4	4	4	3	5	3	4	4	4	4	4	4	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	4	2	3	5	5
72	5	3	3	4	5	5	2	5	4	5	5	2	5	4	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	5	3	2	3	5
73	3	4	2	3	4	4	5	5	5	5	4	2	5	3	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	4	4	3	5	5	5
74	5	3	2	3	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	3	4	3	4	4	5	3	2	4	5	2
75	4	2	5	2	4	2	5	4	5	5	3	3	4	5	3	2	3	5	5	3	4	2	4	3	4	3	2	5	4	4

76	5	2	4	5	3	4	5	3	5	3	4	2	3	4	5	3	5	5	2	2	4	3	4	2	3	2	5	4	3	3	
77	4	3	4	3	3	5	4	4	5	5	3	2	3	5	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	3	5	4	3	2	4	
78	4	5	4	3	5	3	3	4	3	5	4	2	5	3	4	5	5	5	3	3	4	3	5	3	2	3	4	3	5	5	
79	4	4	2	4	5	2	2	3	2	5	4	5	5	3	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	5	5	3	2	3	5	
80	3	3	3	5	4	2	2	3	5	5	3	4	5	2	4	5	3	4	5	2	4	2	5	2	4	5	5	5	3	5	5
81	4	4	4	4	4	3	3	2	3	5	3	4	4	4	3	4	3	5	4	2	5	3	4	2	5	4	4	4	4	4	
82	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	2	3	3	5	2	3	2	5	4	5	5	3	4	5	4	3	4	5	5	5	
83	4	4	4	4	4	4	2	4	5	2	5	4	4	3	2	3	5	5	3	4	5	2	3	4	3	2	3	4	4	2	
84	4	5	4	3	5	3	3	4	3	5	4	2	5	3	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	3	5	4	5	3	4	
85	4	4	2	4	5	2	2	3	2	5	4	5	5	3	3	5	5	5	2	3	3	5	5	3	2	3	3	4	3	5	
86	3	3	3	5	4	2	2	3	5	5	3	4	5	2	2	4	5	2	5	4	4	3	4	5	3	5	2	3	2	5	
87	4	4	4	4	4	3	3	2	3	5	3	4	4	4	2	5	4	4	3	3	5	2	5	4	4	4	2	3	5	5	
88	5	5	5	5	3	3	3	5	5	5	2	3	3	5	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	5	3	2	3	5	
89	4	4	4	4	4	4	2	4	5	2	5	4	4	3	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	4	4	3	5	5	5	
90	4	5	5	3	5	5	2	4	3	4	3	4	5	4	3	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5	3	2	4	5	2	
91	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	3	3	2	3	5	5	3	4	2	4	3	4	3	2	5	4	4	
92	4	4	4	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	5	5	3	5	5	2	2	4	3	4	2	3	2	5	4	3	3	
93	5	3	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	5	5	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	3	5	4	3	2	4	
94	5	4	4	5	3	4	5	2	4	2	5	5	5	4	4	5	5	5	3	3	4	3	5	3	2	3	5	3	4	4	
95	5	3	3	4	3	5	4	2	5	3	4	5	4	3	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	5	5	5	2	3	3	
96	5	2	2	3	2	5	4	5	5	3	4	4	2	4	4	5	3	4	5	2	4	2	5	2	4	5	2	5	4	4	
97	4	2	2	3	5	5	3	4	5	2	3	3	3	5	3	4	3	5	4	2	5	3	4	2	5	4	4	3	3	5	
98	4	3	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	5	4	5	5	3	4	5	4	3	3	5	2	5	
99	3	3	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	5	2	3	5	5	3	4	5	2	3	4	3	2	4	3	2	4	
100	4	4	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	5	2

100	4	4	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	4	4	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	3	3	5	2	
101	5	3	2	5	4	4	3	3	5	2	5	5	5	3	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	4	3	2	4	3	2	
102	4	2	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	3	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	4	3	5	5	4	3	
103	5	2	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	5	2	2	5	4	4	3	3	5	2	5	5	3	2	3	5	5	3	
104	5	3	4	3	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	3	5	5	2	2	
105	5	3	3	2	3	5	5	3	4	2	4	2	2	3	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	4	4	4	4	5	2	
106	4	5	5	3	5	5	2	2	4	3	4	3	4	5	4	5	5	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	3	3	
107	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	3	4	4	4	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	2	5	3	
108	4	4	4	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	2	
109	5	3	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	5	5	5	3	3	3	2	3	5	5	3	4	2	4	2	5	4	2	
110	5	4	4	5	3	4	5	2	4	2	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	2	2	4	3	4	3	5	4	5	
111	5	3	3	4	3	5	4	2	5	3	4	5	4	3	5	3	3	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	3	4	
112	5	2	2	3	2	5	4	5	5	3	4	4	2	4	5	2	2	4	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	3	4	
113	4	2	2	3	5	5	3	4	5	2	3	3	3	5	4	2	2	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	5	2	3	
114	4	3	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3	4	5	2	4	2	5	5	2	5	4	
115	3	3	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	3	5	4	2	5	3	4	5	4	3	3	
116	4	4	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	5	4	5	5	3	4	4	3	5	2	
117	5	3	2	5	4	4	3	3	5	2	5	5	3	5	3	2	2	3	5	5	3	4	5	2	3	3	4	3	4	3	2
118	4	2	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	3	4	2	5	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	3	
119	5	2	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	5	2	5	2	4	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	5	3	
120	5	3	4	3	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	5	3	4	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	5	2	2	
121	5	3	3	2	3	5	5	3	4	2	4	2	2	3	5	3	3	2	5	4	4	3	3	5	2	5	5	4	5	2	
122	4	5	5	3	5	5	2	2	4	3	4	3	4	5	4	5	5	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	3	3	
123	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	3	4	4	4	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	2	5	3	
124	4	4	4	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	2	
125	5	3	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	5	5	5	3	3	3	2	3	5	5	3	4	2	4	2	5	4	2	
126	5	4	4	5	3	4	5	2	4	2	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	2	2	4	3	4	3	5	4	5	
127	5	3	3	4	3	5	4	2	5	3	4	5	4	3	5	3	3	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	3	4	
128	5	2	2	3	2	5	4	5	5	3	4	4	2	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	3	5	5	5	3	4	4	
129	4	2	2	3	5	5	3	4	5	2	3	3	3	5	4	2	2	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	5	2	3	
130	4	3	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	3	4	5	2	4	2	5	5	2	5	4	
131	3	3	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	3	5	4	2	5	3	4	5	4	3	3	
132	4	4	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	2	3	2	5	4	4	5	5	3	4	4	3	5	2
133	5	3	2	5	4	4	3	3	5	2	5	5	5	3	5	3	2	2	3	5	5	3	4	5	2	3	3	4	3	2	
134	4	2	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	3	4	2	5	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	3	
135	5	2	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	5	2	5	2	4	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	4	3	2	
136	5	3	4	3	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	5	3	4	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	4	3	5	
137	5	3	3	2	3	5	5	3	4	2	4	2	2	3	5	3	3	2	5	4	4	3	3	5	2	5	5	3	2	3	
138	4	5	5	3	5	5	2	2	4	3	4	3	4	5	4	5	5	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	3	5	
139	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	3	4	4	4	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	4	4	4	
140	4	4	4	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	4	5	5	
141	5	3	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	5	5	5	3	3	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	3	4	4	
142	5	4	4	5	3	4	5	2	4	2	5	5	5	4	5	4	4	4	3	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	3	
143	5	3	3	4	3	5	4	2	5	3	4	5	4	3	5	3	3	2	3	5	5	3	4	2	4	2	3	4	3	4	
144	5	2	2	3	2	5	4	5	5	3	4	4	2	4	5	2	2	5	3	5	5	2	2	4	3	4	3	2	3	2	
145	4	2	2	3	5	5	3	4	5	2	3	3	3	5	4	2	2	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	2	3	5	
146	4	3	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	3	3	4	3	5	5	3	2	3	
147	3	3	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	3	5	5	
148	4	4	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	5	3	4	5	2	4	2	5	5	2	4	5	
149	5	3	2	5	4	4	3	3	5	2	5	5	5	3	5	3	2	3	4	3	5	4	2	5	3	4	5	2	5	4	
150	4	2	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	3	4	2	5	2	3	2	5	4	5	5	3	4	4	5	4	3	

151	5	2	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	5	2	5	2	4	2	3	5	5	3	4	5	2	3	3	4	3	2	
152	5	3	4	3	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	5	3	4	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	5
153	5	3	3	2	3	5	5	3	4	2	4	2	2	3	5	3	3	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	3	2	3	
154	4	5	5	3	5	5	2	2	4	3	4	3	4	5	4	5	5	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	5	3	5	
155	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	3	4	4	4	2	5	4	4	3	3	5	2	5	5	4	4	4	
156	4	4	4	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	4	5	5	
157	5	3	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	5	5	5	3	3	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	3	4	4	
158	5	4	4	5	3	4	5	2	4	2	5	5	5	4	5	4	4	4	3	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	3	
159	5	3	3	4	3	5	4	2	5	3	4	5	4	3	5	3	3	3	2	3	5	5	3	4	2	4	2	3	4	3	
160	5	2	2	3	2	5	4	5	5	3	4	4	2	4	5	2	2	5	3	5	5	2	2	4	3	4	3	2	3	2	
161	4	2	2	3	5	5	3	4	5	2	3	3	3	5	4	2	2	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	2	3	5
162	4	3	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	5	3	3	4	3	5	5	3	2	3	
163	3	3	3	5	5	2	3	3	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	3	5	5		
164	4	4	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	5	3	4	5	2	4	2	5	5	2	4	5	
165	5	3	2	5	4	4	3	3	5	2	5	5	5	3	5	3	2	3	4	3	5	4	2	5	3	4	5	2	5	4	
166	4	2	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	3	4	2	5	2	3	2	5	4	5	5	3	4	4	5	4	3	
167	5	2	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	5	2	5	2	4	2	3	5	5	3	4	5	2	3	3	4	3	2	
168	5	3	4	3	5	5	4	3	4	3	4	3	4	5	5	3	4	3	2	3	5	3	4	4	4	4	4	5	4	3	
169	5	3	3	2	3	5	5	3	4	2	4	2	2	3	5	3	3	3	5	5	5	2	3	3	5	5	5	4	3	2	
170	4	5	4	5	5	4	4	2	4	2	5	5	5	5	4	2	4	2	4	5	2	5	4	4	3	4	4	4	3	5	
171	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	3	4	4	4	2	5	4	4	3	3	5	2	5	5	3	2	3	
172	4	4	4	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	5	3	5	
173	5	3	3	4	4	2	5	3	4	2	5	3	5	5	5	3	3	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	4	4	4	
174	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	2	5	3	4	4	4	5	4	3	3	5	2	5	3	5	4	4	5	5	
175	4	4	4	5	5	5	3	3	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4	3	2	4	3	2	4	4	5	3	3	4	4	

## ANEXO 7: OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

<b>Variable</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnica</b>	<b>Instrumento</b>
<b>Dependiente:</b> desempeño laboral	Asistencia y puntualidad	Días laborados, hora de llegada, número de permisos	Encuesta a trabajadores	Cuestionario #1
	Trabajo en equipo	Nivel de interacción con sus compañeros, resultados de las actividades		
	Productividad	Número de metas diarias cumplidas		
	Calidad en el trabajo	Número de actividades cumplidas con éxito		
	Respeto y responsabilidad	Saludo, cuidado de los materiales de trabajo, trato a sus compañeros		
Trabajo bajo presión	Días festivos trabajados, quejas de trabajos pendientes, días de ausencia			

<b>Independiente:</b> competencias profesionales	Dimensión técnica	Eficiencia y eficacia, nuevas ideas, liderazgo, integración con sus compañeros	Encuesta a trabajadores	Cuestionario #2
	Dimensión metodológica	Nuevas ideas o aportes, aplicación de teorías		
	Dimensión de trabajo en equipo	Toma de decisiones, compañerismo		
	Dimensión participativa	Delegación de actividades		

Nota. Se elaboró la matriz a partir del cuestionario que se aplicó para realizar la investigación.

## ANEXO 8: AUTORIZACIÓN PARA APLICACIÓN DE ENCUESTAS

El Ángel, 6 de enero del 2022

Ingeniero

Arnaldo Cuacés Quelal

**ALCALDE DEL GOBIERNO AUTÓNOMO  
DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN ESPEJO**

Presente

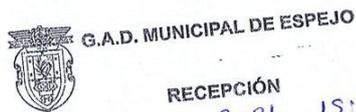
De mis consideraciones:

Yo, Grace Elizabeth Ortega Coral, con número de cédula 045014455-5, estudiante de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi (UPEC) de la carrera de Administración de Empresas, me permito solicitarle de la manera más comedida me autorice aplicar un cuestionario a todos los funcionarios públicos de la institución con el fin de recolectar datos que fundamentarán mi *Trabajo de Integración Curricular*, el cual se denomina *Competencias profesionales y desempeño laboral en las instituciones públicas: Estudio de caso del GAD Municipal de Espejo*.

Por la atención que brinde a la presente, desde ya, anticipo mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

**Grace Elizabeth Ortega**  
ESTUDIANTE UPEC  
C.I. 045014455-5  
Telf.: 0994967610



**RECEPCIÓN**  
EL ÁNGEL DÍA 06 MES 01 AÑO 2021 HORA 15:19  
62  
Firma

## ANEXO 9: VALIDACIÓN DE CUESTIONARIOS

### Encuesta sobre Relación de Competencias Profesionales y Desempeño Laboral

Por favor complete los casilleros con un (x) de acuerdo con la información y haciendo uso la siguiente escala: Nunca (1), Casi nunca (2), Ocasionalmente (3), Casi todos los días (4) y Todos los días (5).

Cargo: \_\_\_\_\_

Edad:

Entre 20 y 25 años

Entre 26 y 30 años

Entre 31 y 35 años

Más de 36 años

Sexo:

Femenino

Masculino

Otro

#### VARIABLE 1: COMPETENCIA PROFESIONAL

ÍTEM	EVALUACIÓN				
	5	4	3	2	1
<b>DIMENSIÓN TÉCNICA</b>					
1. ¿El personal administrativo/operativo se esfuerza por innovar en lo que hace?					
2. ¿El personal administrativo/operativo tiene la cultura de la prevención y se anticipan a los problemas que puedan suceder en su área de trabajo?					
3. ¿El personal administrativo/operativo está orientado a los resultados de manera eficiente y eficaz?					
4. ¿El personal administrativo/operativo tiene capacidad física para desempeñar y asumir las exigencias de alta presión en su trabajo?					
5. ¿El personal administrativo/operativo evidencia capacidades de liderazgo ante cualquier situación en concordancia con las inteligencias múltiples?					
6. ¿El personal administrativo/operativo tiene capacidades éticas y morales para el ejercicio de sus cargos?					
7. ¿El personal administrativo/operativo tiene capacidades sociales y artísticas que le permitan integrarse con sus compañeros?					
8. ¿El personal administrativo/operativo tiene capacidades de manejo emocional a fin de aportar a las buenas relaciones con sus compañeros?					
9. ¿El personal administrativo/operativo sabe sustentar propuestas de innovación personalmente y en equipo?					
<b>DIMENSIÓN METODOLÓGICA</b>					

10. ¿El personal del área de logística involucra en su trabajo la teoría y la práctica?						
11. ¿El personal administrativo es consciente de las diversas formas de trabajo utilizadas en su espacio de trabajo?						
12. ¿El personal administrativo de logística sabe proponer y utilizar estrategias de como favorecer la participación individual y colectiva en las decisiones importantes dentro de su espacio de trabajo?						
<b>DIMENSIÓN DE TRABAJO EN EQUIPO</b>						
13. ¿El personal administrativo/operativo tiene la habilidad de tomar decisiones en equipo?						
14. ¿El personal administrativo/operativo motiva a sus compañeros a trabajar en equipo y se siente incluido?						
15. ¿El personal administrativo/operativo no tiene habilidades comunicativas, capacidad de expresión, manejo de la comunicación no verbal, argumentación para poder involucrar a un equipo en un objetivo y trabajar con ellos?						
<b>DIMENSIÓN PARTICIPATIVA</b>						
16. ¿El personal administrativo/operativo busca delegar y asumir responsabilidades dentro de un equipo y los cumple con puntualidad?						
17. ¿El personal administrativo/operativo se siente atraído y motivado por creer y participar en equipos de distinto índole culturales, deportivos, de planificación, etc?						
18. ¿El personal administrativo/operativo es consciente de los conflictos que puede generar en trabajo en equipo y las asume con responsabilidad y ecuanimidad?						

#### VARIABLE 2: DESEMPEÑO LABORAL

ÍTEM	EVALUACIÓN				
	5	4	3	2	1
<b>ASISTENCIA Y PUNTUALIDAD</b>					
1. ¿Si se ausenta de sus labores es por una causa justificada?					
2. ¿Cumple con los horarios de alimentación establecido?					
3. ¿Cumple con el horario establecido para el ingreso a sus labores?					
4. ¿Se presenta puntual a las reuniones de trabajo previamente establecidas?					
5. ¿Respeto los horarios laborales?					
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>					
6. ¿Mantiene adecuadas relaciones interpersonales con su equipo de trabajo?					
7. ¿Antepone el beneficio de grupo al individual?					
8. ¿Manifiesta identificación con su grupo de trabajo?					

9. ¿Comparte sus conocimientos y experiencias con los nuevos integrantes del área?						
10. ¿Coopera con sus compañeros en lo que sea necesario, aunque no está dentro sus funciones?						
<b>PRODUCTIVIDAD</b>						
11. ¿Se esfuerza por superar los objetivos deseados por la institución?						
12. ¿Prioriza de forma adecuada sus actividades para cumplir con las metas asignadas?						
13. ¿Entrega su trabajo según la calendarización establecida?						
14. ¿Realiza su trabajo sin necesidad de supervisión constante?						
15. ¿Demuestra interés en alcanzar los objetivos que le son asignados?						
<b>CALIDAD EN EL TRABAJO</b>						
16. ¿El servicio que brinda cumple los procesos establecidos por la institución?						
17. ¿La exactitud con que realiza sus labores se considera satisfactoria?						
18. ¿Corrige oportunamente sus errores con la finalidad de que su servicio sea requerido?						
19. ¿Demuestra interés en mejorar constantemente su trabajo?						
20. ¿Pone en práctica los conocimientos adquiridos en el cumplimiento de sus funciones?						
<b>RESPECTO Y RESPONSABILIDAD</b>						
21. ¿Acata órdenes y respeta a su jefe inmediato?						
22. ¿Cumple con las políticas internas de la institución?						
23. ¿Demuestra una conducta adecuada en el trato con sus compañeros?						
24. ¿Cumple con las medidas de seguridad establecidas por su institución?						
25. ¿Es cuidadoso y usa adecuadamente el equipo de trabajo que le brinda la institución?						
<b>TRABAJO BAJO PRESIÓN</b>						
26. ¿Está dispuesto a trabajar días festivos y fines de semana para alcanzar objetivos de su puesto?						
27. ¿Se queja cuando tiene mucho trabajo pendiente?						
28. ¿Cuándo el trabajo por realizar es excesivo, pide ayuda para poder cumplir con él?						
29. ¿Se adapta con facilidad al ritmo del trabajo cuando este es bastante agitado?						
30. ¿Nunca falta a su trabajo luego de tener que hacer muchas tareas en poco tiempo?						

Muchas gracias por su colaboración.

Este cuestionario fue tomado del Repositorio de la Universidad César Vallejo en la investigación *Competencias profesionales y desempeño laboral del personal administrativo de la sede central instituto nacional penitenciario 2016*, y adaptado para fines netamente académicos de la investigación.

