

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Tema: “Evaluación del Desempeño de servidores bajo LOSEP en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación y su rendimiento laboral en cuanto a levantamiento de metas anuales”

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del
título de Licenciadas en Administración Pública

AUTORAS: Morillo Coral Melany Alejandra

Ortega Morales Dania Yamile

TUTOR: MSc. Almeida Burbano Diego Guillermo

Tulcán, 2026.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que las estudiantes(s) Morillo Coral Melany Alejandra y Ortega Morales Dania Yamile con el número de cédula 0450170006 y 0450079660 respectivamente han desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "Evaluación del Desempeño de servidores bajo LOSEP en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación y su rendimiento laboral en cuanto a levantamiento de metas anuales".

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



Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
**DIEGO GUILLERMO
ALMEIDA BURBANO**

MSc. Almeida Burbano Diego Guillermo

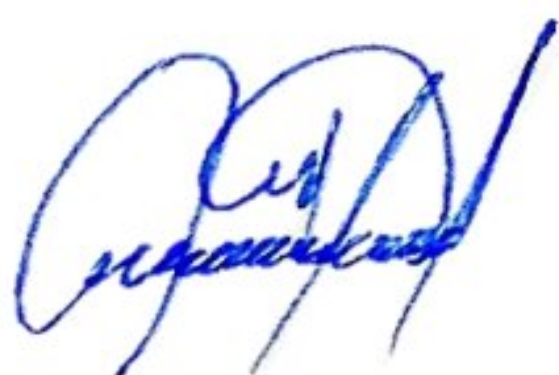
TUTOR

Tulcán, octubre de 2026

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciada en la Carrera de administración pública de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial.

Nosotras, Morillo Coral Melany Alejandra y Ortega Morales Dania Yamile con cédula de identidad número 0450170006 y 0450079660 respectivamente declaramos que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que hemos llegado son de nuestra absoluta responsabilidad.



Morillo Coral Melany Alejandra

AUTORA



Ortega Morales Dania Yamile

AUTORA

Tulcán, octubre de 2026

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Nosotras Morillo Coral Melany Alejandra y Ortega Morales Dania Yamile declaramos ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "Evaluación del Desempeño de servidores bajo LOSEP en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación y su rendimiento laboral en cuanto a levantamiento de metas anuales" y se exime expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



Morillo Coral Melany Alejandra

AUTORA



Ortega Morales Dania Yamile

AUTORA

Tulcán, octubre de 2026

AGRADECIMIENTO

Primeramente, agradezco a Dios por brindarme la fortaleza y sabiduría de llegar a culminar mis estudios, también agradezco a mi madre Carmen Coral por ser el pilar fundamental en mi vida, por creer en mí, por su amor, por sus palabras de aliento cuando pensé que no podía, de igual manera a mi hermana Daniela Morillo por ser mi inspiración y mi compañía en todo el transcurso de mi vida estudiantil, a Marlon y Anderson, por ser mi apoyo incondicional y por impulsarme a seguir su ejemplo de vida. Gracias por inspirarme a ser mejor cada día, así como a mi amiga Dania Ortega por mi compañera en todo este transcurso, por su compromiso y paciencia.

Finalmente, a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y docentes donde me forme como profesional, especialmente al MSc. Diego Almeida por su guía y su paciencia para orientar y culminar con éxito esta investigación.

Morillo Coral Melany Alejandra

Doy gracias a Dios por la vida, la salud, y por darme la fortaleza para poder culminar esta etapa muy importante en mi vida, y por nunca soltarme en los momentos difíciles. Agradezco a mi madre Alexandra Morales que es el significado de AMOR y RESILENCIA, por ser mi pilar fundamental en mi vida, por su sacrificio, por ser mi guía, mi ejemplo, mi apoyo, mejor amiga, por cada palabra de aliento y por creer en mí. A mi hermano Camilo por brindarme su amor, cariño y por darme ánimos de nunca rendirme, a mi hermano Brayan y a mis sobrinos Rousse y Asael a pesar de la distancia gracias por brindarme su apoyo incondicional.

A la Universidad Politécnica Estatal del Carchi por abrirme las puertas y formarme como profesional, a mi tutor MSc. Diego Almeida gracias por su paciencia y comprensión en el transcurso de esta etapa.

También agradezco a mi compañera Melany Morillo gracias por ser una amiga durante el transcurso de esta etapa, por su compromiso y paciencia y por ser un gran equipo hasta el final.

Ortega Morales Dania Yamile

DEDICATORIA

Este logro académico se lo dedico principalmente a mi madre Carmen Coral por ser mi inspiración y que con su esfuerzo y sacrificio hicieron posible este logro, gracias por creer en mí incluso cuando yo dudaba ¡Este logro es suyo!, a mi hermana Daniela que este esfuerzo sea un ejemplo para ti.

De igual manera se lo dedico a mi padre Eduardo Morillo y tener su apellido en alto, para que sepa que si pude lograr lo que me propuse.

Finalmente, a mi familia materna, por su cariño sincero y por alentarme a no rendirme jamás.

Morillo Coral Melany Alejandra

Este logro se lo dedico especialmente a mi madre Alexandra Morales por ser mi motor, mi guía y mi motivación, gracias por su esfuerzo, cariño, amor, comprensión, consejos y su apoyo incondicional, y por estar siempre presente para mí en todo momento y nunca dejarme sola.

También a mi familia gracias por su apoyo incondicional y sus consejos.

Ortega Morales Dania Yamile

ÍNDICE

RESUMEN	12
ABSTRACT	13
INTRODUCCIÓN	14
I. EL PROBLEMA	16
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	16
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	18
1.3. JUSTIFICACIÓN	18
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	19
1.4.1. Objetivo General.....	19
1.4.2. Objetivos Específicos.....	19
1.4.3. Preguntas de Investigación	20
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	21
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	21
2.2. MARCO TEÓRICO.....	25
2.2.1 Teoría de las Relaciones Humanas	25
2.2.2 Nueva Gestión Pública.....	26
2.2.3 Teoría de la Burocracia	28
2.3 MARCO CONCEPTUAL	29
2.3.1 Administración Pública.....	29
2.3.2 Conceptos de la variable independiente: Evaluación del Desempeño de servidores bajo LOSEP.....	30
2.3.2.1 Factores de evaluación del desempeño.....	31
2.3.2.2 Escala de calificación para la evaluación del desempeño.....	31

2.3.2.3 Métodos de la evaluación de desempeño	32
2.3.3 Conceptos de la variable dependiente: rendimiento laboral en cuanto a levantamiento de metas anuales.....	34
2.3.3.1 Importancia del rendimiento laboral.....	34
2.3.3.2 Factores internos y externos que influyen en el rendimiento laboral	34
2.3.3.3 Clasificación del Rendimiento Laboral	35
2.3.3.4 Modelos explicativos del rendimiento laboral	36
2.4 MARCO LEGAL	37
2.4.1 Constitución de la República del Ecuador	37
2.4.2 Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)	38
2.4.3 Reglamento General a la LOSEP.....	42
2.4.4 Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño ...	45
2.4.5 De los Órganos Responsables De La Administración Del Subsistema De Evaluación Del Desempeño.....	45
III. METODOLOGÍA.....	46
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO.....	46
3.1.1. Enfoque.....	46
3.1.1.1 Enfoque Cuantitativo	46
3.1.1.2 Enfoque Cualitativo	47
3.1.2. Tipo de Investigación.....	47
3.1.2.1 Investigación documental.....	47
3.1.2.2 Investigación descriptiva.....	48
3.1.2.3 Diseño transversal	48
3.2. IDEA A DEFENDER	48
3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	49

3.3.1 DEFINICIÓN DE VARIABLES	49
3.3.1.1 Variable independiente: Evaluación de desempeño.....	49
3.3.1.2 Variable dependiente: Rendimiento Laboral	49
3.4. MÉTODOS UTILIZADOS.....	51
3.4.1 Deductivo:.....	51
3.4.2 Inductivo:0.....	52
3.4.3 Analítico:.....	52
3.4.1 Técnicas	52
3.4.1.1 Encuesta:.....	52
3.4.1.2 Entrevista:	53
3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO	53
3.5.1 Población	53
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	55
4.1. RESULTADOS	55
4.2. DISCUSIÓN	94
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	99
5.1. CONCLUSIONES.....	99
5.2. RECOMENDACIONES	100
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	102
VII. ANEXOS	107

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Métodos de Evaluación	32
Tabla 2. Constitución de la República del Ecuador 2008.....	37
Tabla 3. Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)	38
Tabla 4. Reglamento General de la LOSEP	42
Tabla 5. Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño	45

Tabla 6. De Los Órganos Responsables De La Administración Del Subsistema De Evaluación Del Desempeño.....	45
Tabla 7. Operalización de variables	49
Tabla 8. Mapeo de entrevistados	54
Tabla 9. Interpretación de respuestas	55
Tabla 10. Eficiencia de los servidores públicos.	78
Tabla 11. Desarrollo de funciones	79
Tabla 12. Logro de metas	80
Tabla 13. Indicadores de gestión operativa	81
Tabla 14. Satisfacción de los usuarios	82
Tabla 15. Planes de mejora	83
Tabla 16. Evaluación el desempeño	84
Tabla 17. Seguimiento y cumplimiento de metas	85
Tabla 18. Planificación institucional	86
Tabla 19. Responsabilidad de resultados	87
Tabla 20. Cumplimiento de funciones.....	88
Tabla 21. Calidad de trabajo	89
Tabla 22. Fortalecimiento de la gestión institucional	91
Tabla 23. Trabajo en equipo.....	92
Tabla 24. Objetivos institucionales	93

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Eficiencia de los servidores públicos	78
Figura 2. Desarrollo de funciones.....	79
Figura 3. Logro de metas	80
Figura 4. Indicadores de gestión operativa	82
Figura 5. Satisfacción de los usuarios.....	83
Figura 6. Planes de mejora	84
Figura 7. Evaluación el desempeño	85
Figura 8. Seguimiento y cumplimiento de metas	86
Figura 9. Planificación institucional.....	87
Figura 10. Responsabilidad de resultados.....	88

Figura 11. Cumplimiento de funciones.....	89
Figura 12. Calidad de trabajo	90
Figura 13. Fortalecimiento de la gestión institucional	91
Figura 14. Trabajo en equipo	92
Figura 15. Objetivos institucionales	93

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Certificado del abstract por parte de idiomas	107
Anexo 2. Formato de entrevista.....	109
Anexo 3. Formato de encuesta	111
Anexo 5. Evidencia de la entrevista y encuesta realizadas en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación.....	117

RESUMEN

La investigación titulada "Evaluación del desempeño de servidores bajo LOSEP en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación y su rendimiento laboral en cuanto a levantamiento de metas anuales". Se planteó como objetivo general analizar la evaluación del Desempeño de servidores bajo la LOSEP en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación y su rendimiento laboral en cuanto a levantamiento de metas anuales del año 2025. La metodología aplicada fue de enfoque mixto, con un nivel descriptiva, documental y transversal utilizando los métodos deductivo, inductivo y analítico, mientras que las técnicas empleadas fueron la encuesta y la entrevista aplicadas a la población conformada por 33 servidores bajo la LOSEP de la dirección distrital de 04D01 San Pedro de Huaca – Tulcán. Los resultados evidencian que capacitación eficaz del personal contribuye a mejorar el rendimiento laboral y a alcanzar los objetivos anuales de la institución. Sin embargo, la falta de una estrategia de planificación y de continuidad en los programas de capacitación puede obstaculizar el desarrollo de las competencias necesarias para un desempeño eficaz, lo que podría repercutir en los resultados de la evaluación del desempeño de los empleados bajo la LOSEP. Las conclusiones destacan que la evaluación del desempeño de los servidores públicos es un eje fundamental para fortalecer la gestión institucional, contribuyendo a fortalecer el desempeño institucional y el cumplimiento de las metas anuales. La principal contribución de este estudio radica en el análisis de la situación actual de la evaluación del desempeño de los servidores públicos conforme a la LOSEP en la Dirección Distrital 04D01 (Educación) de San Pedro de Huaca-Tulcán. Este análisis arroja luz sobre el impacto de dicho proceso en la eficiencia laboral y en el cumplimiento de los objetivos anuales, con el propósito de contribuir al fortalecimiento de la gestión institucional y a la mejora continua del desempeño de los empleados del sector público.

Palabras Claves: Evaluación del desempeño, Servidores públicos, LOSEP, Rendimiento laboral, Metas anuales.

ABSTRACT

This research, entitled "Performance Evaluation of Civil Servants under LOSEP at the District Directorate 04D01 San Pedro de Huaca-Tulcán – Education and Their Work Performance in Relation to the Establishment of Annual Goals," aimed to analyze the performance evaluation of civil servants under LOSEP at the District Directorate 04D01 San Pedro de Huaca-Tulcán – Education and their work performance regarding the establishment of annual goals for the year 2025. The methodology followed a mixed-methods approach, with a descriptive, documentary, and cross-sectional research design, using deductive, inductive, and analytical methods. The techniques employed were surveys and interviews, administered to a population of 33 civil servants under LOSEP at the District Directorate 04D01 San Pedro de Huaca-Tulcán. The results show that effective staff training contributes to improving work performance and achieving the institution's annual objectives. However, the lack of a planning strategy and continuity in training programs may hinder the development of the competencies required for effective performance, which could affect the performance evaluation results of civil servants under LOSEP. The conclusions highlight that the performance evaluation of public servants is a key component of institutional management, contributing to strengthening institutional performance and achieving annual goals. The main contribution of this study lies in analyzing the current state of the performance evaluation of public servants, in accordance with LOSEP, at the District Directorate 04D01 (Education) in San Pedro de Huaca-Tulcán. This analysis sheds light on the impact of this process on work efficiency and the achievement of annual objectives, with the aim of contributing to the strengthening of institutional management and the continuous improvement of public-sector employees' performance.

Keywords: Performance evaluation; Public servants; LOSEP; Work performance; Annual goals.

INTRODUCCIÓN

Este estudio se llevó a cabo para examinar los métodos de evaluación del desempeño de los servidores públicos bajo la Ley Orgánica de Servicio Público, así como la relación entre dicha evaluación y el desempeño laboral en el contexto de la fijación de objetivos anuales en la Dirección del Distrito Educativo San Pedro de Huaca – Tulcán (04D01). La evaluación del desempeño constituye un mecanismo fundamental para medir la eficacia con la que los servidores públicos cumplen sus funciones y responsabilidades y aplican sus competencias, permitiendo a la vez identificar áreas que requieren desarrollo. Por consiguiente, resulta crucial comprender cómo se articulan los procesos de evaluación con el desempeño laboral y el logro de los objetivos institucionales.

El primer capítulo expone el tema de investigación abordando el panorama de la evaluación del desempeño y la eficiencia laboral a nivel internacional, nacional y local. Asimismo, presenta la justificación del estudio, define el problema y establece tanto el objetivo general como los tres objetivos específicos que guiarán la investigación. El segundo capítulo presenta los fundamentos teóricos de la investigación, concretamente el contexto en torno a la evaluación del desempeño, la gestión del talento y la eficiencia laboral. También describe el marco teórico mediante el análisis de teorías y conceptos relevantes para las variables objeto de estudio. Además, se presenta el marco legal enfocándose principalmente en la Ley Orgánica del Servicio Público y en la normativa que regula la evaluación del desempeño de los servidores públicos.

El tercer capítulo detalla la metodología empleada para llevar a cabo la investigación. Se adoptó un enfoque de métodos mixtos, combinando datos cuantitativos y cualitativos para ofrecer una perspectiva integral del objeto de estudio. Se utilizaron métodos específicos para facilitar el análisis y la interpretación de los datos recopilados. La recolección de información incluyó técnicas como encuestas y entrevistas a servidores públicos de la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca – Tulcán. Asimismo, en este capítulo se establece la definición de la población, se describen los instrumentos que sirvieron para la recolección de información. El cuarto capítulo presenta los hallazgos de la investigación y la discusión correspondiente. Los resultados derivados de las encuestas y entrevistas revelaron las percepciones de los servidores públicos sobre su proceso de evaluación del

desempeño, así como sus niveles de rendimiento en relación con el cumplimiento de los objetivos anuales. Posteriormente, estos resultados se discuten y contextualizan en el marco de los antecedentes y el sustento teórico adoptados para el estudio.

Finalmente, el quinto capítulo presenta las conclusiones y recomendaciones formuladas a partir de los objetivos establecidos y los hallazgos clave. Las conclusiones resumen los resultados relativos a la evaluación del desempeño, el rendimiento laboral y el cumplimiento de los objetivos anuales. Las recomendaciones están dirigidas tanto a la unidad de recursos humanos como a las autoridades y responsables de los diversos departamentos administrativos de la Dirección Distrital 04D01; el objetivo es fortalecer los procesos de evaluación, retroalimentación, capacitación y seguimiento del desempeño de los servidores públicos, contribuyendo así a mejorar la gestión institucional y a alcanzar los objetivos anuales.

I. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

A nivel internacional, se reconoce que la adecuada gestión y evaluación del talento humano en el sector educativo tiene efectos directos en la mejora de la calidad organizacional y en el cumplimiento de objetivos institucionales.

“A nivel internacional, la evaluación del desempeño de los servidores públicos constituye un mecanismo importante para fortalecer la gestión y orientar el cumplimiento de los objetivos institucionales. Sin embargo, en América Latina y el Caribe todavía existen diferencias y dificultades en la aplicación de estos mecanismos. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos y el Banco Interamericano de Desarrollo (OECD & IDB, 2024) señalan que, de los 15 países de la región analizados, únicamente 8 evalúan regularmente a los funcionarios públicos de alto nivel en función de sus objetivos de desempeño, mientras que en 7 países la evaluación formal no es obligatoria para todos. Asimismo, el informe identifica la ausencia de sistemas de supervisión del desempeño como un desafío para los países de la región, debido a que estos mecanismos pueden contribuir a la rendición de cuentas y al mejoramiento del desempeño”. (OCDE, 2024, pág. 176).

A nivel nacional, la normativa ecuatoriana establece directrices claras para la evaluación del desempeño de los servidores públicos.

La evaluación del desempeño de las y los servidores públicos debe propender a respetar y consagrar lo señalado en los artículos 1 y 2 de esta Ley. La evaluación del desempeño servirá de base para: ascenso y cesación; y, concesión de otros estímulos que contemplen esta Ley o los reglamentos, tales como: menciones honoríficas, licencias para estudio, becas y cursos de formación, capacitación e instrucción. (LOSEP, 2010, art.79).

Sin embargo, a pesar de esta disposición legal, en diversas instituciones del sector público persisten dificultades para vincular los resultados de la evaluación con el rendimiento real de los servidores en el cumplimiento de metas institucionales.

A nivel local, la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca-Tulcán (Educación) opera en los cantones de San Pedro de Huaca y Tulcán. Para el año 2025, la entidad presentó diversas actividades y resultados alcanzados por sus servicios administrativos, destacándose la Unidad Distrital de Talento Humano, responsable de la gestión del personal. Esto pone de relieve la importancia de una gestión eficaz del personal para llevar a cabo con éxito las actividades y cumplir los objetivos institucionales (Ministerio de Educación, 2026). No obstante, la información contenida en el informe de rendición de cuentas de 2025 se centra principalmente en exponer las actividades y resultados institucionales; no ofrece detalles específicos sobre las evaluaciones de desempeño del personal sujeto a la ley LOSEP, ni vincula dichas evaluaciones con el cumplimiento de los objetivos anuales asociados a sus responsabilidades (Ministerio de Educación, 2026). Por consiguiente, resulta fundamental analizar las evaluaciones de desempeño del personal conforme a la LOSEP y establecer la relación con la eficacia profesional en lo que respecta a la definición y el logro de los objetivos anuales dentro de la Dirección Distrital 04D01 durante el año 2025.

En este entorno, la gestión pública requiere que la evaluación del desempeño laboral de los servidores contribuya efectivamente al cumplimiento de metas institucionales; sin embargo, pese a los procesos establecidos por la normativa nacional (LOSEP y su reglamento), no existe evidencia concreta que demuestre que las evaluaciones aplicadas en esta dirección distrital inciden en el rendimiento laboral del personal. Esta situación plantea la necesidad de analizar la relación entre la evaluación del desempeño y el cumplimiento de metas en la Dirección Distrital 04D01, con el fin de determinar si los procesos evaluativos realmente aportan a la calidad del servicio educativo del territorio.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera se relaciona la evaluación del desempeño de los servidores públicos bajo la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) con su rendimiento laboral en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca – Tulcán, en cuanto al levantamiento de metas anuales durante el período 2025?

1.3. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación se fundamenta en la necesidad de analizar la evaluación del desempeño en el sector público, tal como lo establece la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP), entendiéndola no como un mero trámite administrativo, sino como un eje estratégico de la gestión del talento humano enfocada en resultados. En el ámbito de una Dirección Distrital de Educación, es vital que este proceso trascienda lo formal para conectarse de manera real con la productividad y la mejora continua. Por ello, el estudio integra teorías de administración pública y control de gestión para examinar la coherencia entre la normativa vigente y las prácticas institucionales, fortaleciendo el debate sobre cómo la evaluación impacta en el cumplimiento de los objetivos estatales.

En el ámbito institucional, particularmente en el Distrito 04D01, la consecución de las metas educativas para el ciclo 2025 demanda una estructura administrativa eficiente y con alta capacidad de respuesta. Al examinar los resultados de las evaluaciones de los servidores públicos, se busca determinar si estas generan insumos valiosos para la toma de decisiones, tales como la detección de necesidades de capacitación, la redistribución de cargas laborales o el diseño de planes de mejora. Contrastar estos indicadores con el nivel de cumplimiento institucional aporta evidencia empírica para ajustar la gestión interna y consolidar un modelo de desempeño basado en resultados verificables.

Es importante destacar, que, a través del análisis de la evaluación de desempeño de servidores públicos y su rendimiento laboral mediante metas anuales en el Distrito 04D01 San Pedro de Huaca – Tulcán – Educación, permite identificar la efectividad operativa de la institución. Facilita identificar las brechas relevantes en la gestión administrativa, con el fin de comprobar si los mecanismos de evaluación contemplados en la LOSEP reflejan de manera efectiva la productividad alcanzada

y, sobre todo, aporta información objetiva que respalde la toma de decisiones orientadas a mejorar la calidad del servicio educativo en el ámbito territorial.

A través del análisis de la evaluación del Desempeño de servidores bajo LOSEP en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación, se puede determinar el rendimiento laboral en cuanto a levantamiento de metas anuales del año 2025, para a través de ello identificar la evaluación y la plena aplicación de la gestión pública. Cabe mencionar que esta investigación responde a la necesidad de fortalecer la evaluación, la rendición de cuentas, y de acuerdo con la Constitución de la República (Art. 227). Por tanto, el Estado debe servir al pueblo bajo reglas que aseguren una mejor calidad de vida.

Este estudio contribuirá a futuras investigaciones respecto al tema de Evaluación el desempeño de servidores bajo la LOSEP en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán - Educación y su rendimiento laboral. Además, la investigación contó con insumos necesarios para su desarrollo como, la información bibliográfica, teórica, y la disponibilidad de los servidores públicos, por otra parte, los resultados permitirán identificar los elementos clave en la evaluación del desempeño laboral, a su vez, los hallazgos obtenidos contribuyen información esencial para fortalecer los procesos de evaluación en las instituciones públicas.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

Analizar la evaluación del Desempeño de servidores bajo la LOSEP en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación y su rendimiento laboral en cuanto a levantamiento de metas anuales del año 2025.

1.4.2. Objetivos Específicos

- **Identificar** el proceso de evaluación del desempeño aplicado a los servidores públicos según la LOSEP en la Dirección Distrital 04D01.
- **Diagnosticar** el nivel de rendimiento laboral de los servidores en el cumplimiento de metas anuales del ámbito educativo en la Dirección Distrital 04D01.

- **Determinar** la relación entre los resultados de la evaluación del desempeño y el nivel de cumplimiento de metas anuales de los servidores públicos en la Dirección Distrital 04D01.

1.4.3. Preguntas de Investigación

¿Cuál es el proceso de evaluación del desempeño aplicado a los servidores públicos según la LOSEP en la Dirección Distrital 04D01?

¿Cuál es el nivel de rendimiento laboral de los servidores en el cumplimiento de metas anuales del ámbito educativo en la Dirección Distrital 04D01?

¿Qué relación existe entre los resultados de la evaluación del desempeño y el nivel de cumplimiento de metas anuales de los servidores públicos en la Dirección Distrital 04D01?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

El primer antecedente investigativo corresponde a la tesis desarrollada por (Velasco, 2016), titulada "Análisis jurídico de la evaluación del desempeño de los servidores sujetos a la Ley Orgánica del Servicio Público, como herramienta de gestión en la actuación de la Administración Pública", cuyo objetivo fue realizar un análisis jurídico de la Evaluación del Desempeño de los Servidores sujetos a la Ley Orgánica del Servicio Público, como herramienta de Gestión en la actuación de la Administración Pública. Se destaca su importancia dentro del sistema de desarrollo del talento humano para fortalecer las habilidades, conocimientos y derechos de los servidores, con el fin de mejorar la eficiencia, eficacia y el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

Asimismo, se analizan los efectos del procedimiento de evaluación del desempeño en el desarrollo profesional, la motivación, el ascenso en la carrera administrativa y la calidad de los servicios públicos brindados a la ciudadanía, a partir del estudio de la Constitución, la LOSEP y las normas técnicas vigentes.

Como resultados, la investigación determinó que la evaluación del desempeño constituye una herramienta fundamental de gestión pública que permite identificar fortalezas y debilidades del talento humano, facilitando la toma de decisiones institucionales, la aplicación de incentivos y la implementación de acciones correctivas orientadas al mejoramiento del desempeño laboral y la productividad institucional.

En sus conclusiones, el autor establece que la evaluación del desempeño contribuye al fortalecimiento de la gestión administrativa y al cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales dentro del sector público.

Este antecedente aporta fundamentos teóricos y jurídicos relevantes para la presente investigación, al evidenciar la relación existente entre la evaluación del desempeño y el rendimiento laboral de los servidores públicos, aspecto que será analizado en el

contexto específico de la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación.

El segundo antecedente investigativo corresponde a la tesis desarrollada por (Solís, 2021), titulada “Análisis del proceso de evaluación de desempeño en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP en la provincia de Esmeraldas”, cuyo objetivo general fue analizar el proceso de evaluación de desempeño de los colaboradores de la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP en la provincia de Esmeraldas.

La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, de campo y no experimental, considerando como población a 85 funcionarios de la entidad, además del administrador y el analista de talento humano, a quienes se aplicaron encuestas, entrevistas y revisión documental para describir la situación actual del proceso de evaluación e identificar las fases aplicadas dentro del mismo.

Los resultados evidenciaron que el proceso de evaluación de desempeño aplicado en CNT Esmeraldas presenta fases adecuadamente establecidas y aplicadas conforme a lineamientos técnicos, observándose el cumplimiento de normativas legales, objetivos, métodos, criterios, cronogramas e indicadores de evaluación, lo cual permitió que los funcionarios se sientan conformes y colaboren con el proceso desarrollado. Asimismo, se identificó la necesidad de fortalecer procesos de retroalimentación orientados al enfoque en resultados, trabajo en equipo, dinamismo, energía y reconocimiento de problemas dentro de las competencias laborales.

Como conclusiones principales, se determinó que la evaluación del desempeño constituye un proceso clave para medir el rendimiento laboral y apoyar la toma de decisiones institucionales, permitiendo identificar competencias que requieren mejora y formular ajustes que contribuyan al fortalecimiento de la gestión del talento humano y al logro de los objetivos organizacionales.

El aporte de esta investigación al presente estudio radica en que demuestra la importancia de la evaluación del desempeño como herramienta para analizar el rendimiento laboral y mejorar la gestión institucional en entidades públicas, proporcionando fundamentos teóricos y metodológicos que permiten comprender

la relación entre evaluación del desempeño y cumplimiento de metas institucionales, aspectos directamente vinculados con la evaluación del desempeño de servidores públicos bajo la LOSEP y su rendimiento laboral en el levantamiento de metas anuales.

El Tercer antecedente investigativo corresponde a la tesis desarrollada por (Fadul, 2021), titulada "Relación de la satisfacción profesional y el rendimiento laboral de los empleados del Departamento de Conciliaciones de una Entidad Financiera, en el año 2019", cuyo objetivo fue determinar la incidencia de la satisfacción profesional en el rendimiento laboral de los empleados del Departamento de Conciliación de una entidad financiera.

La investigación fue de tipo descriptiva y de enfoque cuantitativo, evidenciándose que la satisfacción laboral influye de manera directa en el rendimiento laboral y en el cumplimiento de las actividades y metas institucionales. No obstante, los resultados revelaron la existencia de un porcentaje significativo de colaboradores insatisfechos y desmotivados, situación asociada principalmente a una deficiente gestión del liderazgo y a la devaluación de los beneficios otorgados por la organización. Asimismo, se identificó como una problemática relevante la falta de fortalecimiento del sentido de identidad organizacional, lo cual incide negativamente en el rendimiento laboral y dificulta el levantamiento de las metas anuales establecidas.

Como conclusión, el estudio determinó que el nivel de satisfacción profesional constituye un factor determinante para mejorar el desempeño y la productividad laboral, evidenciando que una adecuada gestión organizacional, liderazgo efectivo y políticas de motivación laboral favorecen el cumplimiento eficiente de los objetivos institucionales.

El aporte de esta investigación al presente estudio radica en demostrar la relación existente entre factores organizacionales y el rendimiento laboral, permitiendo sustentar teóricamente que el desempeño de los servidores públicos no depende únicamente de procesos evaluativos formales, sino también de condiciones laborales y motivacionales que influyen en el cumplimiento de metas institucionales, aspecto que se vincula directamente con el análisis de la evaluación del desempeño y el levantamiento de metas anuales en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación.

El cuarto antecedente investigativo corresponde a la tesis desarrollada por (Cabezas, 2022) , titulada "Gestión del talento humano y rendimiento laboral", cuyo objetivo fue analizar la incidencia de la gestión del talento humano en el rendimiento laboral de los trabajadores de una estación de servicio.

La investigación fue de tipo descriptiva con enfoque mixto, utilizando técnicas como la observación directa, encuestas y entrevistas aplicadas a una población de 25 trabajadores. Los resultados evidenciaron deficiencias en los procesos de capacitación, selección y asignación de funciones, lo cual incide directamente en el rendimiento laboral de los colaboradores. Asimismo, se identificó que una gestión inadecuada del talento humano genera incumplimiento de procesos operativos y administrativos, afectando la eficiencia, eficacia y productividad organizacional.

De igual manera, se determinó como problemática relevante la escasa capacitación continua y la falta de claridad en las funciones laborales, lo que repercute negativamente en el desempeño de los trabajadores y en el cumplimiento de las actividades asignadas. Como parte de la propuesta, el estudio plantea la implementación de manuales de funciones y mejoras en los procesos de gestión del talento humano.

Como conclusión, la investigación establece que una adecuada gestión del talento humano constituye un factor clave para mejorar el rendimiento laboral, destacando la importancia de fortalecer procesos como la capacitación, evaluación y organización del personal para alcanzar mejores niveles de productividad.

El aporte de esta investigación al presente estudio radica en evidenciar la relación directa entre la gestión del talento humano y el rendimiento laboral, lo que permite sustentar teóricamente que el desempeño de los servidores no solo depende de la evaluación formal, sino también de la correcta administración del talento humano, aspecto que se vincula con el análisis de la evaluación del desempeño bajo la LOSEP y el cumplimiento de metas institucionales en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1 Teoría de las Relaciones Humanas

La teoría de las Relaciones Humanas se constituye un aporte significativo en el estudio administrativo, clima laboral y empresarial. Según Arango (2011), esta teoría se estableció en 1924 y 1932 en base a los experimentos e investigaciones realizados en la empresa Western Electric, específicamente en la planta Hawthorne de Estados Unidos.

Inicialmente, las investigaciones en Hawthorne se inician con un planteamiento básico demostrando que los factores humanos y sociales son tan importantes como los técnicos en el rendimiento de los operarios. Estos resultados finalmente llevan a la propuesta de Elton Mayo es que unas condiciones laborales adecuadas y una evaluación adecuada de los empleados aumentan la productividad. Estos resultados, finalmente, permitieron que los estudios realizados en Hawthorne se conviertan en los cimientos teóricos de la Teoría de los Recursos Humanos (Muldoon, 2012). Por ello, debido a su significativa contribución, Elton Mayo es considerado el autor principal de esta teoría. La idea fundamental de esta teoría resalta la importancia del recurso humano. La TRH pretende describir a la empresa como una familia con éxito económico proporcional al sentimiento de autorrealización y satisfacción personal de los trabajadores (Beltrán, 1988).

Elton Mayo introdujo una perspectiva basada en la investigación concreta dentro del ámbito de las ciencias sociales. Rieger (1995) menciona que el enfoque de Elton Mayo incorporó cambios efectivos en la forma en la que los empleadores y directivos de las empresas examinaban y procuraban a sus trabajadores. Esto surgió como resultados inmediatos de los estudios llevados a cabo en Hawthorne, lo que significó un notable giro en la forma en la que la sociedad observaba el entorno laboral.

Los hallazgos más significativos observados en Hawthorne ayudan a conocer ciertos supuestos, que se transforman en la base teórica y conceptual de la Teoría de las Relaciones Humanas (Carey, 1967; Walter-Busch, 1985; Schultz, 1985; Beltrán, 1988; Rieger, 1995):

- El trabajador debe entenderse como un ser humano integral, con emociones, necesidades sociales y psicológicas.

- Un ambiente de reconocimiento favorece el compromiso y la identificación con los objetivos organizacionales.
- La autonomía y la flexibilidad en el trabajo influyen positivamente en el bienestar y la actitud laboral.
- La motivación social supera a la económica en impacto sobre el rendimiento.
- Las relaciones grupales y el entorno sociopsicológico influyen más que las condiciones físicas en la productividad.

De acuerdo con la fundamentación conceptual y teórica de la TRH se inicia un nuevo enfoque, lo que permitió comprender aspectos psicológicos y sociales que existen en la organización capitalista. Además, se aportó al desarrollo de distintas investigaciones enfocadas en el papel de trabajador.

2.2.2 Nueva Gestión Pública

La Nueva Gestión Pública como lo menciona Aguilar (2006) "a partir de sus raíces de la reforma ahondan en la tierra de la ineficiencia y hasta la irresponsabilidad pública de los gobiernos en numerosos campos de la vida social, por lo que la reforma es en los hechos una respuesta a la desconfianza de los ciudadanos en la capacidad y seriedad directiva de sus gobiernos" (pág. 124) se generó como una respuesta a la realidad, donde se vuelve imprescindible replantear mecanismo de la gestión pública, dirigiéndolos hacia la eficiencia, transparencia.

Aguilar (2006) menciona:

La Nueva Gestión Pública (NGP), término identificado por Christopher Hood (1989) casi al inicio de las reformas británicas, el que se abrió paso y se generalizó para describir, valorar o criticar los cambios organizativos, directivos y operativos que a lo largo de los años ochenta sucedían en el sector público de muchos países y cuyo punto de partida y referente mundial fueron las reformas administrativas de la Gran Bretaña. (pág. 126)

En este contexto, la Nueva Gestión Pública se consolida como un enfoque que promueve la eficiencia, la calidad del servicio y la evaluación del desempeño como pilares fundamentales para responder a las demandas sociales y recuperar la confianza ciudadana; en consecuencia, la pérdida de confianza de la ciudadanía en la capacidad de gestión de los gobiernos ha impulsado la necesidad de

implementar reformas como en el ejemplo planteado de Gran Bretaña. La NGP se consolidó como un enfoque administrativo que desde los años 80, se ha impulsado a realizarse cambios en la gestión del sector público en distintos países impulsadas inicialmente por la primera ministra Margaret Thatcher y continuadas después por el primer ministro John Major. Al comienzo, el término nueva gestión pública compitió con el de gobernanza/gobernación (Governance, New Governance), que aún hoy se sigue usando como término similar, conexo o incluyente, pero el término gerencial acabó finalmente por imponerse y ser el de uso generalizado en el ámbito administrativo. (pág. 126)

Se consolidó como una concepción ampliamente socializada para analizar, evaluar y describir las organizaciones que están en el ámbito del sector público en diversos países desde los años 80. Dichas reformas obtuvieron origen y experiencias desarrolladas en Gran Bretaña, sin embargo, con el tiempo el concepto de la Nueva Gestión Pública terminó predominando y consolidándose como el enfoque más utilizado dentro del ámbito de la administración pública. De igual manera, Aguilar (2006), explica lo siguiente:

Era fácil señalarla como la responsable directa de los errores decisorios y los daños sociales de los gobiernos, dada la mala reputación social que se había ganado por sus servicios defectuosos y trato descuidado a los ciudadanos, así como por la propensión de los políticos a lavarse las manos y responsabilizar a las burocracias de los errores e incumplimientos. Difícilmente los ciudadanos que habían padecido los efectos de la crisis habrían metido la mano en el fuego a favor de la AP, que representaba un blanco accesible y cómodo de crítica. La explicación que imputaba el desorden y la ineficiencia de la AP a su sistema político de sustentación y a pautas directivas ineficientes de los gobernantes era correcta y justa, pero no absolvía a la AP, en la medida que ésta materializaba la forma de operar del sistema político, con todos los adjetivos negativos que se usaron para describirlo y enjuiciarlo (pág. 124)

Además, Chica (2011) cita a Michael Barzelay (2003) lo cual plantea:

Un estudio sobre la NGP, ejemplifica en Reino Unido, Nueva Zelanda, Australia, Escandinavia y América del Norte donde se expresa la idea de un caudal acumulado de decisiones sobre políticas públicas que se han seguido en las últimas décadas y

que ha redundado en un giro sustancial en el ejercicio del gobierno y la gestión del "sector estatal".

La nueva gestión pública (NGP) se describe como una tendencia internacional en el sector público, donde ha generado fuerza en varios países, ha logrado resultados con varias decisiones políticas implementadas por el gobierno a lo largo de los años. Este proceso de enfoque administrativo por necesidad de modernización sector estatal. Cuando se hayan introducido determinadas normas, orientado a resultados, implementando actividades del sector privado para mejorar la administración pública. Su enfoque apunta a mejorar la eficiencia y el control en la gestión del gobierno, facilitando cambios significativos en la prestación de servicios. A demás Chica (2011) cita a Aucoin (1996) el cual explica que:

En los orígenes de la discusión, la NGP, englobaba la idea de la necesidad de un cambio en las políticas de la Administración orientada hacia la reducción de costos mediante la medición cuantitativa del desempeño y la eficiencia en la prestación y entrega de los servicios públicos.

La Nueva Gestión Pública (NGP), se distingue ya que rompe el paradigma burocrático weberiano y encaja con la lógica empresarial al Estad, se caracteriza por buscar la modernización al sector público aplicando técnicas del servicio privado con el resultado de invertir menos y dar mejor servicio al ciudadano. A su vez, Chica cita a Osborne y Gaebler (1992), en su libro La reinención del gobierno, "Realizan una crítica a la forma de administración burocrática, la cual es el punto de partida de su estudio. Para estos autores construir una nueva gestión pública, NGP, es reinventar el Gobierno y esto implica superar el paradigma burocrático weberiano."

2.2.3 Teoría de la Burocracia

Max Weber destaca que la teoría de la burocracia es más eficaz y racional para la administración de una organización, ya que adopta el orden, legitimación del poder con la finalidad de garantizar el funcionamiento estable de sociedad y las instituciones.

La teoría burocrática surge a finales del siglo XIX e inicios del XX como una respuesta al crecimiento del Estado moderno y la necesidad de ordenar sus funciones administrativas. En un contexto donde la Revolución Industrial había generado una

complejidad sin precedentes en la organización social y económica, los gobiernos comenzaron a enfrentar el reto de gestionar estructuras cada vez más grandes, con millones de ciudadanos y procesos administrativos diversificados. En este escenario, el sociólogo alemán Max Weber elaboró los fundamentos de la burocracia como un modelo racional-legal que buscaba establecer reglas claras, jerarquías estables y procedimientos formales para garantizar eficiencia y previsibilidad en la gestión pública (Weber, 1922).

Crozier M. (1969) puntualiza:

La teoría burocrática surge como respuesta a los sistemas patrimonialistas y clientelares propios del Estado premoderno, donde los cargos públicos se concebían como propiedad del gobernante o como favores políticos. Estas prácticas generaban corrupción, desigualdad e ineficiencia en la gestión estatal. Frente a ello, Weber planteó que la administración debía organizarse con base en funcionarios profesionales, apartados por sus competencias técnicas, con trayectorias constantes. Así, se afirmaba no solo una mayor eficacia en la gestión pública, sino también la continuidad institucional.

La teoría burocrática se basa en la idea de que las organizaciones deben funcionar mediante reglas claras, normas impersonales y una estructura jerárquica que permita tomar decisiones de manera objetiva. Según Max Weber, la burocracia era la forma más racional de ejercer autoridad, ya que cada persona debía cumplir funciones específicas de acuerdo con sus capacidades y conocimientos técnicos. Además, este modelo buscaba evitar los favoritismos y la influencia personal, promoviendo que los cargos fueran ocupados por personas preparadas y calificadas según sus méritos y profesionalización (Weber, 1947). De esta manera, se pretendía fortalecer una administración pública más organizada, eficiente y capaz de responder de forma uniforme a las necesidades de sociedades cada vez más complejas.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.1 Administración Pública

La administración pública no es meramente una máquina inanimada que ejecuta irreflexiblemente el trabajo del gobierno. Si la administración pública tiene relación con los problemas del gobierno, es que está interesada en conseguir los fines y los

objetivos del Estado. La administración pública es el Estado en acción, el Estado como constructor. Dimock Marshall (1960, pág. 12).

2.3.2 Conceptos de la variable independiente: Evaluación del Desempeño de servidores bajo LOSEP

¿Evaluación de desempeño?

La evaluación de desempeño es un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren objetivos del sistema administrativo. El desempeño humano en el cargo es extremadamente situacional y varía de una persona a otra, y de situación en situación, pues depende de innumerables factores condicionantes que influyen bastantes. Cada persona evalúa la relación costo-beneficio para saber cuánto vale la pena de hacer determinado esfuerzo. A su vez el esfuerzo individual depende de las habilidades y capacidades de la persona y de su percepción del papel que debe desempeñar (Chiavenato, 2009, p. 81).

El proceso de evaluación del desempeño define como evaluador al jefe inmediato superior, quien deberá evaluar al servidor público en el factor correspondiente durante el período que ejerza sus funciones. La asignación de responsabilidades de cada servidor público podrá ser modificada por parte del evaluador en función de la planificación de actividades o redistribución de la carga de trabajo de acuerdo a su criterio técnico y el cambio deberá ser notificado por escrito al evaluado. En caso de renuncia o remoción del Jefe inmediato, previo a su desvinculación deberá llevar a cabo la evaluación del desempeño anual o del periodo de prueba a los servidores públicos a su cargo según corresponda; de lo contrario, la efectuará la o el profesional de mayor responsabilidad (rol del puesto) y tiempo de servicio en la respectiva unidad. La calificación será el resultado del tiempo proporcional en el que el jefe inmediato ejerció sus funciones (Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, 2018, art. 10).

La evaluación de desempeño es responsabilidades y perfiles del puesto. La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del

servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas señaladas en el artículo 3 de esta Ley, el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones (LOSEP, 2010, art.76).

2.3.2.1 Factores de evaluación del desempeño

Según el Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño (2018, art.12), "Constituyen criterios de medición que permiten evaluar el desempeño institucional de manera cuantitativa y cualitativa, determinados a través de niveles de logro de metas grupales de cada unidad o proceso interno; así como, los niveles de eficiencia de los servidores públicos en la entrega de productos y servicios de demanda interna y externa. Los factores por evaluar serán los siguientes":

- a) Indicadores de gestión operativa de cada unidad o proceso interno;
- b) Niveles de eficiencia del desempeño individual;
- c) Niveles de satisfacción de usuarios externos;
- d) Niveles de satisfacción de usuarios internos; y,
- e) Cumplimiento de normas internas.

2.3.2.2 Escala de calificación para la evaluación del desempeño

Según la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño (2018, art.20), La escala de calificación para la evaluación del desempeño se sujetará a lo establecido en el artículo 78 de la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP:

- a) Excelente. - Desempeño alto, supera los objetivos y metas programadas, calificación que es igual o superior al 95%;
- b) Muy bueno. - Desempeño esperado, cumple los objetivos y metas programadas, calificación que está comprendida entre el 90% y 94.99%;
- c) Satisfactorio. - Desempeño aceptable, mantiene un nivel de productividad admisible, calificación que está comprendida entre el 80% y 89.99%;

d) Regular. - Desempeño bajo lo esperado, los resultados son menores al mínimo aceptable de productividad, calificación que está comprendida entre el 70% y 79.99%; y,

e) Insuficiente. - Desempeño muy bajo a lo esperado, su productividad no permite cubrir los requerimientos del puesto y de los procesos internos, calificación igual o inferior al 69.99%.

En el proceso de evaluación la servidora o servidor público deberá conocer los objetivos de la evaluación, los mismos que serán relacionados con el puesto que desempeña. Los instrumentos diseñados para la evaluación del desempeño deberán ser suscritos por el jefe inmediato o el funcionario evaluador, pudiendo este último realizar sus observaciones por escrito. Los resultados de la evaluación serán notificados a la servidora o servidor evaluado, en un plazo de ocho días, quien podrá solicitar por escrito y fundamentada mente, la reconsideración y/o la recalificación; decisión que corresponderá a la autoridad nominadora, quien deberá notificar por escrito a la o el servidor evaluado en un plazo máximo de ocho días con la resolución correspondiente. El proceso de recalificación será realizado por un tribunal integrado por tres servidores incluidos en la escala del nivel jerárquico superior que no hayan intervenido en la calificación inicial. (LOSEP, 2010, art. 78)

2.3.2.3 Métodos de la evaluación de desempeño

La evaluación de desempeño tiene como finalidad brindar una valoración precisa y confiable respecto a cómo realizan sus funciones los trabajadores. Par llegar a alcanzar este propósito, los sistemas de evaluación deben estar vinculados con las responsabilidades de cada puesto para un mejor resultado. Es por eso, que existen los siguientes métodos mencionados por el autor Chiavenato, (2011).

Tabla 1. Métodos de Evaluación

Método	Descripción
El método de escala gráfica de calificaciones	Mide el desempeño de las personas con factores ya definidos y graduados. Así, utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, y las columnas verticales, los grados de

	variación de esos factores. Éstos se seleccionan y escogen para definir las cualidades que se pretende evaluar en las personas. Cada factor se define mediante una descripción sumaria, simple y objetiva. Cuanto mejor sea esa descripción, tanto mayor será la precisión del factor.
El método de distribución forzada	Consiste en evaluar el desempeño personal por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases, y el evaluador debe escoger sólo una o dos de las que explican mejor el desempeño del evaluado, por eso se llama "elección forzada".
El método de clasificación de campo	Es un método de evaluación del desempeño que se basa en entrevistas de un especialista en evaluación con el superior inmediato de los subordinados, con las cuales se evalúa el desempeño de éstos, y se registran las causas, orígenes y motivos de tal desempeño con base en el análisis de hechos y situaciones. Es un método de evaluación más amplio que, además de un diagnóstico del desempeño del empleado, ofrece la posibilidad de planear con el superior inmediato su desarrollo en el puesto y en la organización.
El método de comparación por pares	Es un método de evaluación del desempeño que compara a los empleados de dos en dos: en la columna de la derecha se anota a quien se considera mejor en relación con el desempeño. Con este método también sirven los factores de evaluación. En tal caso, cada hoja del cuestionario se ocupa por un factor de evaluación del desempeño.
El método de incidentes críticos	Se basa en que el comportamiento humano tiene características extremas, capaces de generar

	resultados positivos (éxito) o negativos (fracaso). El método no se ocupa de características situadas dentro del campo de la normalidad, sino de las que son en extremo positivas o negativas. Se trata de una técnica que permite al líder observar y registrar los hechos excepcionalmente positivos y los excepcionalmente negativos del desempeño del evaluado. Así, este método gira en torno a las excepciones (tanto positivas como negativas) del desempeño personal.
--	---

2.3.3 Conceptos de la variable dependiente: rendimiento laboral en cuanto a levantamiento de metas anuales

¿Rendimiento laboral?

“El rendimiento laboral se concibe como el grado en que los trabajadores cumplen con las funciones, responsabilidades y metas establecidas por la organización, reflejando su capacidad para alcanzar resultados de manera eficiente y eficaz” (Cabezas-Ramos & Brito-Aguilar, 2021, p. 745)

2.3.3.1 Importancia del rendimiento laboral

El rendimiento laboral es esencial en el mundo de las organizaciones; incluso puede considerarse un factor clave. Esta creciente importancia se deriva de la intensa competencia entre organizaciones, que genera altas exigencias de rendimiento para sus empleados. Por lo tanto, el rendimiento es un resultado crucial que genera valor tanto para las personas como para las organizaciones. Es un concepto conductual, es decir, una acción o conjunto de acciones realizadas por un individuo que contribuyen al logro de los objetivos relevantes de la organización (Fadul, 2021, pág. 31).

2.3.3.2 Factores internos y externos que influyen en el rendimiento laboral

Pero, además de todo lo anteriormente mencionados, a la hora de evaluar el rendimiento laboral hay que tener en cuenta diferentes factores internos y externos. Los más importantes a considerar son los siguientes:

Factores internos:

- Liderazgo de la dirección.
- Estructura organizativa.
- Cultura de la empresa.

Factores externos:

- Factores familiares y personales del empleado.
- Factores ambientales o higiénicos, como: el insomnio (o el descanso de mala calidad), el clima (frío o calor excesivo afectan negativamente), el ruido, la iluminación, la calidad del aire, la mala comunicación entre empleados, la alimentación, etc. Estos aspectos no motivan cuando están, pero, sin embargo, cuando se produce su ausencia, actúan como factores desmotivadores siendo importantes potenciadores de estrés (WorkMeter, s.f, pag.16).

2.3.3.3 Clasificación del Rendimiento Laboral

El rendimiento en el trabajo se divide en aristas que se enlazan con circunstancias

intrínsecas del ser humano en el ámbito laboral, para clasificar al desempeño. (Paz 2016, pág. 20) nos menciona los parámetros que a continuación enlistamos:

Conductual: El comportamiento se evidencia a través del cumplimiento de actividades o funciones que los colaboradores realizan en sus puestos de trabajo y que pueden ser observadas, descritas y verificadas.

Episódico: El rendimiento no puede considerarse como una constante con un inicio y un final definidos dentro de una jornada laboral de ocho horas, ya que hace referencia únicamente a las actividades esenciales de cada puesto o cargo.

Evaluable: En la medida en que puede ser valorado como positivo o negativo para la efectividad personal u organizacional.

Multidimensional: El rendimiento no depende de una única variable, por el contrario, se estudia como un conjunto de factores determinantes (directos o indirectos).

Cada aspecto en el que podemos clasificar al rendimiento laboral permite en primera instancia identificar el dinamismo que la actuación del colaborador es capaz de generar. Es evidente que las circunstancias y características personales influyen sobre la coyuntura del trabajo diario; sin embargo, proceder según establecen los parámetros antes señalados dependerá exclusivamente del rol que desempeña cada colaborador.

2.3.3.4 Modelos explicativos del rendimiento laboral

Los modelos teóricos actuales que se relacionan con el rendimiento laboral se construyen dentro del ámbito de las habilidades y motivaciones del trabajador. Para continuar, presentamos la teoría del rendimiento presentada por (Díaz 2010, pág. 26) destacamos tres determinantes básicos de la conducta:

Conocimiento declarativo: los conocimientos sobre los hechos y las cosas (saber qué hacer), principios, objetivos, autoconocimiento. Es función de muy diversos factores: habilidad, personalidad, intereses, educación, formación, experiencia, aptitud/interacciones de trato.

Conocimientos sobre los procedimientos y habilidades: Habilidad cognitiva, psicomotora, física, de autogestión, interpersonales. También son función de los elementos anteriores.

Motivación, definida como conducta de elección, es decir:

- la elección de actuar o invertir esfuerzo
- la elección del nivel de esfuerzo
- la elección de persistir en el tiempo.

Medidas objetivas.

El rendimiento se mide en función de lo que el empleado obtiene en su trabajo (número de ventas, nuevos clientes, piezas fabricadas, etc.). El sistema más extendido de este tipo de evaluación es la dirección por objetivos. A partir de los objetivos de la empresa y el departamento, evaluador y evaluado establecen una serie de objetivos para una fecha determinada, que deben ser claros, medibles y específicos. En la fecha establecida, se evalúa en qué medida se han conseguido los objetivos. En la

mayoría de los casos, lo habitual es apoyarse en una evaluación más subjetiva. (Díaz, 2010, pág.22)

Medidas subjetivas

El evaluador valora el grado en que el trabajador posee ciertas características (evaluación por rasgos) o muestra ciertos comportamientos en su puesto de trabajo (evaluación por comportamientos o competencias). Esta forma de evaluar el rendimiento pretende incentivar aquellos comportamientos que puedan mejorar los resultados económicos. Así, aunque éstos no sean buenos, si el trabajador ha hecho todo lo que estaba en su mano, puede incluso recibir buenas evaluaciones y no verse perjudicado injustamente. (Díaz, 2010, párr. 22)

2.4 MARCO LEGAL

2.4.1 Constitución de la República del Ecuador

La Carta Magna está en vigencia desde el año 2008, la cual busca mejorar la calidad de vida de toda la población ecuatoriana. En este caso verificando si los funcionarios cumplen con sus funciones y responsabilidades.

Tabla 2. Constitución de la República del Ecuador 2008

Artículo	Interpretación del artículo
Art. 227.- “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art. 227).	Este artículo resalta que la administración publicase rige por los principios, por lo tanto, se fundamenta la necesidad que el Distrito 04D01 San Pedro de Huaca – Tulcán evalúe el desempeño laboral de los servidores públicos, para así verificar el cumplimiento de estos principios si cumplen.
Art. 229.- “Serán servidoras o servidores públicos todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten	Este artículo establece que los servidores públicos están sujetos a la LOSEP, por lo

servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público. Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistema de remuneración y cesación de funciones de sus servidores." (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art. 229)	que su evaluación debe regirse por esta ley.
Art. 234.- "El Estado garantizará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos a través de las escuelas, institutos, academias y programas de formación o capacitación del sector público; y la coordinación con instituciones nacionales e internacionales que operen bajo acuerdos con el Estado." (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art. 234).	Se establece en este artículo ya que concreta con la evaluación y formación de los servidores públicos del Distrito 04D01 San Pedro de Huaca – Tulcán.

2.4.2 Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

Tabla 3. Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP)

Artículo	Interpretación del artículo
Art. 52.- "De las atribuciones y responsabilidades de las Unidades de Administración del Talento Humano. – Las Unidades de Administración del Talento Humano, ejercerán las siguientes atribuciones y responsabilidades: Realizar la evaluación del desempeño una vez al año, considerando la naturaleza institucional y el servicio que prestan las	De acuerdo con el artículo 52 de la LOSEP, las Unidades de Administración del Talento Humano tienen la obligación de evaluar periódicamente el desempeño de los servidores públicos. Además, esta valoración se efectúa anualmente y considera las características de la institución y la atención que se ofrece a la ciudadanía y al personal interno, con el fin

servidoras y servidores a los usuarios externos e internos." (Ley Orgánica del Servicio Público,	de garantizar eficiencia y calidad en el servicio público.
Art. 76.- Subsistema de evaluación del desempeño. - Es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistemáticamente se orienta a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público prestado por todas las entidades, instituciones, organismos o personas jurídicas.	Nos da entender que la evaluación del desempeño es un proceso técnico y transparente que permite medir el cumplimiento de las funciones de los servidores públicos mediante criterios objetivos. Su propósito es contribuir al desarrollo del personal y al mejoramiento permanente de la calidad en las instituciones públicas.
Art. 77.- De la planificación de la evaluación. - El Ministerio de Relaciones Laborales y las Unidades Institucionales de Administración del Talento Humano, planificarán y administrarán un sistema periódico de evaluación del desempeño, con el objetivo de estimular el rendimiento de las servidoras y los servidores públicos, de conformidad con el reglamento que se expedirá para tal propósito. Planificación y administración que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales correspondientes.	Este proceso tiene la finalidad de promover el desempeño eficiente de los servidores públicos y garantizar una gestión institucional organizada, conforme a los principios establecidos en la normativa vigente.

Art. 78.- Escala de calificaciones. - El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a la siguiente escala de calificaciones: a) Excelente; b) Muy Bueno; c) Satisfactorio; d) Regular; y, e) Insuficiente. En el proceso de evaluación la servidora o servidor público deberá conocer los objetivos de la evaluación, los mismos que serán relacionados con el puesto que desempeña. Los instrumentos diseñados para la evaluación del desempeño, deberán ser suscritos por el jefe inmediato o el funcionario evaluador, pudiendo este último realizar sus observaciones por escrito. Los resultados de la evaluación serán notificados a la servidora o servidor evaluado, en un plazo de ocho días, quien podrá solicitar por escrito y fundamentada mente, la reconsideración y/o la recalificación; decisión que corresponderá a la autoridad nominadora, quien deberá notificar por escrito a la o el servidor evaluado en un plazo máximo de ocho días con la resolución correspondiente.	La evaluación del desempeño en las instituciones públicas permite conocer cómo los servidores públicos cumplen sus actividades y responsabilidades dentro de su lugar de trabajo. Para ello, se utilizan distintos niveles de calificación que ayudan a valorar su rendimiento de manera clara y justa.
Art. 79.- De los objetivos de la evaluación del desempeño. - La evaluación del desempeño de las y los servidores públicos debe propender a respetar y consagrar lo señalado en los artículos 1 y 2 de esta Ley. La	Nos señala que la evaluación del desempeño dentro del sector público cumple una función importante, ya que permite valorar el trabajo y el cumplimiento de las responsabilidades de los servidores públicos. Además de medir

evaluación del desempeño servirá de base para: a) Ascenso y cesación; y, b) Concesión de otros estímulos que contemplen esta Ley o los reglamentos, tales como: menciones honoríficas, licencias para estudio, becas y cursos de formación, capacitación e instrucción.	el rendimiento laboral, este proceso también sirve como base para tomar decisiones relacionadas con ascensos, permanencia en el cargo y reconocimientos institucionales.
Art. 80.- Efectos de la evaluación. - La servidora o servidor que obtuviere la calificación de insuficiente, será destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata. La servidora o servidor público que obtuviere la calificación de regular, será nuevamente evaluado en el plazo de tres meses y si nuevamente mereciere la calificación de regular, dará lugar a que sea destituido de su puesto, previo el respectivo sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata. Posteriores evaluaciones deberán observar el mismo procedimiento. La evaluación la efectuará el jefe inmediato y será revisada y aprobada por el inmediato superior institucional o la autoridad nominadora. La servidora o servidor calificado como excelente, muy bueno o satisfactorio, será considerado para los ascensos, promociones o reconocimientos, priorizando al mejor calificado en la evaluación del desempeño.	La evaluación del desempeño genera efectos importantes en la situación laboral de los servidores públicos, ya que permite reconocer tanto el buen rendimiento como las deficiencias en el cumplimiento de sus funciones. Así mismo las calificaciones bajas pueden ocasionar procesos de destitución, mientras que los resultados positivos favorecen oportunidades de ascenso, promociones y reconocimientos dentro de la institución. De esta manera, la evaluación busca incentivar la responsabilidad y la mejora continua en el servicio público.

2.4.3 Reglamento General a la LOSEP

Tabla 4. Reglamento General de la LOSEP

Artículo	Interpretación del artículo
Art. 215.- De la evaluación. - Consiste en la evaluación continua de la gestión del talento humano, fundamentada en la programación institucional y los resultados alcanzados de conformidad con los parámetros que el Ministerio de Relaciones Laborales emita para el efecto, cuyas metas deberán ser conocidas previamente por la o el servidor.	La evaluación del desempeño es un proceso en lo cual permite valorar la gestión y el cumplimiento de las actividades realizadas por los servidores públicos.
Art. 216.- Objetivo específico.- La evaluación del desempeño programada y por resultados tiene como objetivo medir y estimular la gestión de la entidad, de procesos internos y de servidores, mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos fundamentados en una cultura organizacional gerencial basada en la observación y consecución de los resultados esperados, así como una política de rendición de cuentas que motive al desarrollo en la carrera del servicio público, enfocada a mejorar la calidad de servicio y a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.	Señala que la evaluación del desempeño no es solo un control interno, sino un instrumento estratégico para mejorar la gestión institucional y de igual manera fortalecer la carrera de los servidores y poder garantizar con eficiencia los servicios brindados a la ciudadanía.
Art. 219.- De los resultados esperados. - Los resultados esperados se evaluarán a través del conjunto de las siguientes perspectivas o variables de medición, en forma integral y complementaria:	Plantea que la evaluación de resultados debe ser analizado de manera complementaria considerando las variables de medición, para así reflejar con mayor regularidad el desempeño institucional y del servidor.

a) Perspectiva institucional: Incorpora a la evaluación del desempeño de la o el servidor, los resultados de la medición de los objetivos y metas estratégicas derivadas de la naturaleza, especialización y cumplimiento de la misión institucional y su gestión; b) Perspectiva del usuario externo: La percepción de los usuarios externos acerca de la calidad de los productos y servicios institucionales que recibe; c) Perspectiva de los procesos internos: La evaluación del desempeño de la o el servidor respecto de la calidad, productividad y uso de los recursos en la generación de los insumos necesarios para elaborar los productos y servicios de cada unidad organizacional; y, d) Perspectiva del talento humano: Incluirá en la evaluación del desempeño de la o el servidor la calificación de la calidad y resultados del liderazgo de los procesos internos, el uso eficaz del tiempo y la colaboración del trabajo en equipo de las y los servidores.	
Art. 222.- Efectos de la evaluación. - Los resultados de la evaluación del desempeño, cumplimiento de procesos internos, programación institucional, objetivos y del servidor público, constituirá uno de los mecanismos para aplicar las políticas de promoción, reconocimiento, ascenso y cesación, a través de la cual se procurará mejorar los niveles de eficiencia y eficacia	Afirma que los resultados de evaluación de desempeño no solo es un diagnóstico, sino que se ha convertido en una herramienta para corregir y promover a los funcionarios públicos con la finalidad de mejorar la calidad del servicio gubernamental.

del servicio público. Los efectos de la evaluación serán los siguientes: a) La o el servidor público que obtenga la calificación de excelente, muy bueno o satisfactorio, será considerado para la aplicación de políticas de promoción, reconocimiento, ascensos dentro de la carrera del servicio público y estímulos que contempla la LOSEP, este Reglamento General y la Norma que para el efecto se expida; b) La o el servidor que obtenga la calificación de regular, volverá a ser evaluado en el plazo de tres meses; de obtener la misma calificación, será destituido de su puesto, previo el sumario administrativo que se efectuará de manera inmediata; y, c) Para las servidoras o servidores que hubieren obtenido la calificación de insuficiente, se seguirá el siguiente procedimiento.	
Art. 223.- Evaluación institucional que contemple la evaluación por los usuarios externos de los procesos. - El Ministerio de Relaciones Laborales emitirá las políticas, normas e instrumentos para el aprovechamiento de los resultados de la evaluación desde la perspectiva institucional por parte de sus usuarios externos y de los procesos, en relación con el artículo 130 de la LOSEP y este Reglamento General.	En resumen, establece que la evaluación del desempeño institucional debe estar adjunto la visión de usuarios externos y el Ministerio de Relaciones Laborales es quien define como se deben aplicar los resultados para fortalecer la gestión pública.

2.4.4 Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño

Tabla 5. Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño

Artículo	Interpretación del artículo
Art. 3.- De las directrices y lineamientos de la administración del subsistema. - Las UATH institucionales al momento de la aplicación de la presente Norma Técnica, deberán cumplir con las directrices y lineamientos que emita para este efecto el Ministerio del Trabajo.	Nos da a conocer que la UATH están dependientes a las disposiciones que el Ministerio de Trabajo en la aplicación de la norma, garantice que el sistema funcione de manera nivelada en todas las instituciones
Art. 4.- De la metodología, procedimientos e instrumentos técnicos de aplicación. - Todas las etapas del proceso de evaluación del desempeño deberán ejecutarse de conformidad a los lineamientos definidos en los instrumentos técnicos de aplicación de la presente Norma Técnica.	Se establece que todo el proceso desde la planificación hasta la aplicación de resultados se debe seguir estrictamente con las reglas y lineamientos que están definidos.

2.4.5 De los Órganos Responsables De La Administración Del Subsistema De Evaluación Del Desempeño

Tabla 6. De Los Órganos Responsables De La Administración Del Subsistema De Evaluación Del Desempeño

Artículo	Interpretación del artículo
Art. 5.- Al Ministerio del Trabajo. - Le corresponde: a) Administrar el Subsistema de Evaluación del Desempeño y emitir los lineamientos para su implementación; b) Asesorar, monitorear y controlar la implementación del Subsistema de Evaluación del Desempeño en las instituciones.	Establece que el Ministerio no solo contribuye con reglas, sino que acompaña y vigila a las instituciones para garantizar que la evaluación de desempeño se lleve a cabo, de manera transparente y efectiva.

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

Los métodos mixtos según el autor Sampieri (2014), representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

En la ejecución de la investigación, se desarrollará bajo un enfoque metodológico mixto, que combina técnicas cuantitativas y cualitativas ya que será clave para obtener resultado confiable y garantizado. Por lo tanto, al aplicar este enfoque resulta pertinente porque los objetivos de estudio requieren tanto la medición objetiva de indicadores como la comprensión profunda de percepciones, procesos. En este sentido, el uso del enfoque mixto está alineado con los objetivos establecidas en la investigación. En primer lugar, se busca identificar el proceso de evaluación del desempeño aplicado a los servidores públicos según la LOSEP, revisando los procedimientos, estándares y métodos aplicados en la Dirección Distrital 04D01. Asimismo, se pretende diagnosticar el nivel de rendimiento laboral de los servidores en el cumplimiento de metas anuales del ámbito educativo, mediante el análisis de indicadores institucionales y resultados obtenidos durante el periodo de estudio. Finalmente, la investigación tiene como propósito determinar la relación existente entre los resultados de la evaluación del desempeño y el nivel de cumplimiento de metas anuales, esto ayudará a determinar si la evaluación realizada realmente apoya la mejora del desempeño laboral de los empleados públicos.

3.1.1. Enfoque

3.1.1.1 Enfoque Cuantitativo

El enfoque Cuantitativo según el autor Ortiz (2013), afirma que:

La visión cuantitativa (por su cercanía con las ciencias naturales), intenta tener alcances de formular principios generales, que le permitan más o menos generar escenarios o tendencias que se apliquen al mayor número de casos, el ideal de este

paradigma es contar con leyes generales que hayan sido obtenidas del cálculo matemático y de la objetividad, que no es otra cosa que la racionalidad (heredada de la racionalidad ilustrada), en su versión positiva y que da resultados o productos que ayudarán en la construcción de la sociedad en la que nos desarrollamos. (p. 9)

Este enfoque nos llevara a realizar la recopilación de datos numéricos obtenidos por medio de diferentes fuentes, por lo cual, dicho enfoque que se va a utilizar se basa en el uso de las herramientas matemáticas y estadísticas en el principal propósito de poder cuantificar el problema del trabajo en curso.

3.1.1.2 Enfoque Cualitativo

Según Quecedo & Castaño (2002), menciona que:

"La investigación cualitativa es flexible en cuanto al modo de conducir los estudios. Se siguen lineamientos orientadores, pero no reglas. Los métodos están al servicio del investigador; el investigador no está supeditado a un procedimiento o técnica" (p. 9).

De la misma manera para Quecedo & Castaño (2002), menciona que: "La investigación cualitativa los siguientes es un proceso empírico (no una mera especulación, interpretación o reflexión del investigador) estudia cualidades o entidades cualitativas y pretende entenderlas en un contexto particular" (p. 9).

Este enfoque permitirá comprender la realidad desde la experiencia de los propios funcionarios, aportando información valiosa para el análisis del entorno laboral y contribuyendo al cumplimiento del objetivo de analizar la relación entre estas variables. De esta manera la investigación cualitativa se orienta a la validez y a la comprensión profunda del contexto, en contraste con el enfoque cuantitativo, cuya fortaleza radica en la reproducibilidad y confiabilidad de los resultados.

3.1.2. Tipo de Investigación

3.1.2.1 Investigación documental

Según Sampieri (2014) la investigación documental se sustenta en la revisión de la literatura, entendida como el proceso de detección, consulta y obtención de bibliografía y otros materiales útiles para los propósitos del estudio, de los cuales se

recopila información relevante para el problema de investigación. Por lo tanto, la definición nos ayuda a identificar el proceso de evaluación del desempeño aplicado a los servidores públicos según la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca – Tulcán Educación. Este tipo de investigación permite analizar información proveniente de fuentes secundarias, tales como normativa legal vigente, reglamentos institucionales, informes administrativos y documentos oficiales relacionados con la evaluación del desempeño.

3.1.2.2 Investigación descriptiva

Sampieri (2014), Los estudios descriptivos buscan especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. En este sentido, el presente estudio adopta el método descriptivo en relación con el objetivo específico orientado a diagnosticar el nivel de rendimiento laboral de los servidores públicos en el cumplimiento de metas anuales, ya que permite caracterizar la situación actual del desempeño laboral mediante la recopilación y análisis de información objetiva proveniente de indicadores institucionales y percepciones de los servidores en la Dirección Distrital 04D01.

3.1.2.3 Diseño transversal

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único (Sampieri, 2014) dice que su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado. La investigación presente se plantea de tipo transversal ya que se realizará en un momento único del tiempo, tomando como referencia en el año 2024, los tres objetivos específicos planteados pueden cumplirse obteniendo una visión clara y objetiva de la situación de los servidores públicos.

3.2. IDEA A DEFENDER

Evaluación del Desempeño de servidores bajo LOSEP contribuye significativamente en el rendimiento laboral de los servidores en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación en cuanto a levantamiento de metas anuales.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.3.1 DEFINICIÓN DE VARIABLES

3.3.1.1 Variable independiente: Evaluación de desempeño

Se define como un procedimiento utilizado para revisar la actividad productiva pasada, con el fin de valorar la contribución del empleado al logro de los objetivos del sistema administrativo

3.3.1.2 Variable dependiente: Rendimiento Laboral

Se entiende como el nivel al que los empleados llevan a cabo las tareas, obligaciones y objetivos establecidos por la empresa, demostrando así su capacidad para lograr resultados de manera eficaz y eficiente.

Tabla 7. Operalización de variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	Técnica	Instrumento
Evaluación del desempeño (Variable Independiente)	Eficiencia del desempeño individual (Chiavenato) Cumplimiento de normas internas (LOSEP) Indicadores de gestión operativa (Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño)	Nivel de productividad y cumplimiento de funciones Aplicación de reglamentos y procedimientos institucionales Cumplimiento de metas institucionales -Calidad del servicio prestado entre áreas y	Entrevista	Guía de entrevista semiestructurada

	Satisfacción de usuarios internos e externos (Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño) Retroalimentación del desempeño (Chiavenato)	funcionarios de la institución -Calidad de atención al usuario Implementación de acciones de mejora		
Rendimiento laboral (Variable Dependiente)	Cumplimiento de metas anuales (Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño) Cumplimiento de funciones y	Cumplimiento de las actividades planificadas Precisión en las actividades realizadas	Encuesta	Cuestionario estructurado

	responsabilidades (LOSEP)	Calidad de los productos realizados o servicios entregados.		
	Calidad de trabajo (Chiavenato)	-Propuestas de acciones de mejora -Participación e iniciativa de mejoras		
	Mejora continua (Zayas)	Colaboración en otras áreas y compañeros		
	Trabajo en equipo (Aguilar & Ezequiel)			

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

3.4.1 Deductivo:

Según el autor Sampieri (2014), nos destaca que el enfoque deductivo cuantitativo, las hipótesis se contrastan con la realidad para aceptarse o rechazarse en un contexto determinado. En cuanto al primer objetivo se empleará el método deductivo para identificar el proceso de evaluación del desempeño. Este enfoque se aplicará tomando como base la normativa de la LOSEP y los lineamientos establecidos para la evaluación del desempeño en el sector público.

3.4.2 Inductivo:

Las investigaciones cualitativas para el autor Sampieri (2014), se basan más en una lógica y proceso inductivo (explorar y describir, y luego generar perspectivas teóricas). Van de lo particular a lo general. Para el cumplimiento del segundo objetivo específico se aplicará el método inductivo, lo cual permite analizar el rendimiento laboral y el cumplimiento de metas anuales a los servidores públicos. A partir de los resultados se podrá establecer tendencias y generalizaciones sobre el nivel del desempeño institucional.

3.4.3 Analítico:

Según el autor Sartori (2002), nos da por entendido que el método analítico primero se analiza y luego se define cada componente del fenómeno, y posteriormente a la etapa de medición, evitando confusiones o interpretaciones erróneas. En lo que concierne a el tercer objetivo específico sobre determinar la relación de la evaluación del desempeño y el nivel de cumplimiento de metas anuales se implementará el método analítico ya que facilitará dividirlos en elementos específicos como indicadores de evaluación, resultados obtenidos y factores que influyen en el rendimiento.

3.4.1 Técnicas

En este trabajo de investigación se utilizará encuestas y entrevistas para recolectar de manera efectiva datos del personal de dicha institución para comprender sus experiencias e interpretar sus opiniones.

3.4.1.1 Encuesta:

En esta investigación se aplicará la técnica de la encuesta a los servidores públicos de la Dirección Distrital de Educación 04D01 San Pedro de Huaca – Tulcán. En lo cual este instrumento nos permitirá recolectar datos cuantitativos sobre la evaluación del desempeño profesional, y el rendimiento laboral. Además, las encuestas serán estructuradas mediante un cuestionario con escala de valoración, en lo cual nos ayudara a cuantificar la regularidad y la incidencia de los factores asociados al desempeño laboral, con el fin de obtener información estadística necesaria para responder a los objetivos investigativos.

Según Katz & Abiuso (2019), indican que:

La encuesta es una técnica que se aplica a una determinada muestra de personas dentro de una población con el fin de obtener datos cuantitativos mediante un cuestionario estructurado sobre comportamientos y actitudes de una sociedad. Este instrumento se aplica con la necesidad de probar hipótesis o ideas a defender, cuyo objetivo es descubrir una solución a un problema e interpretar los testimonios con un propósito establecido.

3.4.1.2 Entrevista:

En esta investigación se planteará la técnica de la entrevista en la cual nos permitirá entrevistar a autoridades, con el objetivo de recabar datos cualitativos que establezcan un vínculo entre la gestión institucional y su impacto en la evaluación del desempeño de los servidores públicos de la ciudad de Tulcán. Además, nos permitirá recoger opiniones, experiencias y percepciones que no pueden ser cuantificadas mediante la encuesta, aportando así una comprensión más profunda de la problemática analizada.

Según Canales, (2006) la entrevista se define como:

como una técnica social que pone en relación de comunicación directa cara a cara a un investigador/entrevistador y a un individuo entrevistado con el cual se establece una relación peculiar de conocimiento que es dialógica, espontánea, concentrada y de intensidad variable. (pág. 212).

3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

3.5.1 Población

Arias (2016) plantea que “la población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra, y que cumple con una serie de criterios predeterminados” (pág. 202). Lo que significa que la población es un conjunto de individuos de los cuales pretendemos generalizar los resultados y analizar resultados estadísticos con una muestra; dentro de la investigación la población de estudio está conformada por los servidores públicos de la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación, quienes se encuentran sujetos al proceso de evaluación del desempeño bajo la LOSEP y el

rendimiento laboral en el cumplimiento de metas anuales. Específicamente la investigación tuvo una población de estudio de 33 personas pertenecientes a la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación.

Mapecto de entrevistados

Tabla 8. *Mapecto de entrevistados*

Servidor Público	Perfil Laboral	Entidad Perteneciente	Cargo de la Institución
MSc. Eduardo Sanches	Enfocado en la gestión pública educativa y la docencia de educación superior dentro del Distrito Tulcán, provincia de Carchi.	Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación	Jefe de Talento Humano
MSc. Alexander Pruna	Especializado en la gestión de talento humano, la seguridad y salud ocupacional (SSO) y la administración pública.	Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán - Educación	Analista de Talento Humano

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1 Análisis e Interpretación de Datos de las Entrevista

Análisis e interpretación

Tabla 9. Interpretación de respuestas

	ENTREVISTADO 1: Nombre: MSc. Nelson Eduardo Sánchez Guerrero Entidad Pública: Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán Educación Cargo: Jefe de Talento Humano Fecha de aplicación de la entrevista: 27 de julio del 2026 Lugar de aplicación de la entrevista: Oficina del departamento de Talento Humano	ENTREVISTADO 2: Nombre: MSc. Alexander Ernesto Pruna Tobar Entidad Pública: Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán Educación Cargo: Analista de Talento Humano Fecha de aplicación de la entrevista: 20 de julio del 2026 Lugar de aplicación de la entrevista: Su domicilio	
Pregunta	Respuesta	Respuesta	Análisis

1.- Considerando lo establecido en los artículos 76 y 77 de la LOSEP, que regulan el Subsistema de Evaluación del Desempeño y su administración, desde su experiencia, ¿cómo se desarrolla el proceso de evaluación del desempeño de los servidores públicos en la Dirección Distrital?	El proceso de evaluación del desempeño tiene unas son cíclicas y planificadas. Tres está la panificación y configuración en la cual se levanta el portafolio de los productos, de las metas por unidad, y en base a los perfiles del puesto aprobados. ¿No es cierto? De ahí se establecen los compromisos y el jefe inmediato conjuntamente con el servidor pues definen las metas individuales y pues lo validan con planificación operativa institucional eso se hace el inicio del año posteriormente al final del año se realiza la evaluación de calificación utiliza las herramientas informáticas del subsistema de evaluación del desempeño en cual se pondera los indicadores de gestión y adicional en esto en esta fase también se determina las calificaciones a la validación en excelente, muy bueno, satisfactorio, deficiente y suficiente sí y	La evaluación del desempeño se desarrolla siempre mediante los lineamientos que establece el Ministerio del Trabajo como ente rector de la materia todo el proceso es ahora de manera automatizada y se lo hace a través a través de la plataforma del sistema informático integrado de talento humano tienen un cronograma específico y los parámetros establecidos de acuerdo a lo que establece el órgano central.	Con base a la respuesta del señor Alexander Pruna (Analista distrital de Talento Humano), analizamos que su repuesta está vinculada a la teoría de la burocracia de Max Weber, en la medida en que la evaluación del desempeño se lleva a cabo siguiendo directrices, criterios y plazos establecidos por el Ministerio de Trabajo; esto refleja un sistema basado en normas, procesos formales y una jerarquía estructurada. Dichos elementos garantizan coherencia, control y equidad en la gestión pública. Asimismo, esta respuesta se relaciona con la Nueva Gestión Pública, dado que el
---	---	--	--

	de ahí debe revisar y exponer los resultados a los diferentes servidores y se concluiría ya con el proceso.		uso de software de evaluación del desempeño refleja la incorporación de herramientas tecnológicas orientadas a mejorar la eficiencia, la transparencia y los estándares de la administración institucional. De este modo, ambas teorías permiten comprender mejor cómo se desarrolla el proceso de evaluación en la Dirección Distrital.
2.- De acuerdo con la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, que establece los procedimientos técnicos para la aplicación y	La dirección distrital hace la comunicación mediante canales oficiales entre ellos pues se inicia con la entrevista de alineación inicial en la cual pues se fijan las metas, el jefe inmediato desglosa los indicadores cualitativos y cuantitativos específicos de cada uno del puesto los comienzan a evaluar posterior le llega a los servidores una	El criterio es prácticamente en el ámbito de conocimiento, de competencia conductual y de, en este caso, de competencia técnica, no dentro de los conocimientos que debe tener para poder ejecutar su gestión como servidor los indicadores se mide	La información obtenida mediante la entrevista se relaciona principalmente a la Nueva Gestión Pública, en la medida en que la evaluación del desempeño se basa en indicadores vinculados a la ejecución de tareas específicas y a los resultados

seguimiento de la evaluación, ¿Cómo se comunican a los servidores los criterios e indicadores utilizados para evaluar su desempeño?	notificación vía correo electrónico del cuál es este compromiso laboral y finalmente pues la socialización institucional se realiza pues con campañas informativas o se determina directamente también los resultados les llegan directamente a los correos electrónicos como modificación.	de acuerdo a lo que yo realizo como servidor le voy a poner un ejemplo: si yo soy analista de talento humano, ¿qué realizo? una de talento humano, ¿cuál será mi indicador? el informe final de la planificación del talento humano.	asociados a cada puesto. La medición de productos tangibles como los informes elaborados por el servidor público refleja un enfoque centrado en la eficiencia y en el logro de los objetivos institucionales. Asimismo, resulta evidente un vínculo con la teoría de las relaciones humanas, dado que el proceso de evaluación contempla las competencias conductuales junto con los conocimientos y habilidades técnicos. Esto demuestra que la evaluación del desempeño no se limita a los resultados alcanzados, sino que también incorpora aspectos relacionados con el comportamiento y las
---	--	---	--

			capacidades personales de los servidores públicos.
3.- Tomando en cuenta que el artículo 76 de la LOSEP dispone que la evaluación del desempeño se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos orientados al cumplimiento institucional, ¿cómo describiría el nivel de cumplimiento de las metas anuales por parte de los servidores públicos de la institución?	Efectivamente bueno el artículo 76 jurídicamente pues impide la arbitrariedad o el sesgo personal del evaluador por eso se fundamenta el estricto cumplimiento de los indicadores de gestión y que están vinculados a los fines institucionales entonces esto motivan a que se definan los indicadores cuantitativos miren pues el volumen físico con la entrega de bienes y servicios; por ejemplo aquí en el tema escolar el porcentaje por ejemplo de auditorías escolares computadas por el departamento frente a lo programado también indicadores de tiempo que pueden medir la eficiencia por ejemplo por el servidor público tiempo promedio de sustentación para trámites administrativos por ejemplo o aquí en talento humano un indicador que	El nivel de cumplimiento de las metas anuales se describe como Satisfactorio a Muy Bueno, en consonancia con la escala oficial establecida en la LOSEP y la Norma Técnica del MDT. Este nivel refleja que la gestión individual de los servidores se encuentra alineada con la planificación operativa institución. -Perspectiva Cuantitativa: Mide el volumen, oportunidad e intensidad del trabajo ejecutado a través del grado de avance en el Plan Operativo Anual (POA) y en el Formulario de Asignación de Responsabilidades Individuales.	Principalmente a la Nueva Gestión Pública, en la medida en que la evaluación del desempeño se centra en el cumplimiento de objetivos, la cuantificación de resultados y la calidad de los servicios prestados. El uso de indicadores tanto cuantitativos como cualitativos refleja una administración orientada a la eficiencia, la eficacia y el logro de las metas institucionales. Asimismo, se establece un vínculo con la teoría de las relaciones humanas, dado que la evaluación incorpora elementos relacionados con

	tenemos es la contestación en base también a la norma que son de los indicadores administrativos que tenemos aproximadamente tres días para generar una respuesta parcial o como máxima perspectiva de días para generar una respuesta definitiva y pues cualitativos de competencias que evalúan la calidad metodológica mediante la determinación de las competencias que tiene cada puesto que está enfocado pues en el cumplimiento de los productos y servicios que tiene cada uno. Esto pues técnicamente al plan operativo sí tiene relación pues con el cumplimiento inicial de las metas para no de pronto no caer en su estimación de las actividades que tiene uno.	-Perspectiva Cualitativa: Evalúa la calidad en la prestación del servicio, la adherencia a las competencias técnicas y conductuales del puesto, y el nivel de satisfacción de los usuarios internos y externos.	las competencias conductuales y la satisfacción de los usuarios, subrayando así la importancia de las habilidades personales y la conducta de los servidores públicos en el ejercicio de sus funciones.
--	---	--	--

4.- De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 76 de la LOSEP, que establece que la evaluación del desempeño debe fundamentarse en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, ¿Cuáles considera que son los principales factores que favorecen o dificultan el rendimiento laboral de los servidores?	Bueno esta evaluación de desempeño permite identificar variables operativas que afectan de pronto al servicio público para aplicar acciones correctivas va enfocado a eso a algo beneficioso para determinar pues el beneficio de la administración pública entonces factores de pronto que favorece en el rendimiento laboral pues la disponibilidad y estabilidad de las plataformas informáticas principalmente el soporte tanto del Ministerio de Educación como acá el distrito en todo lo que es tecnología. programas continuos de capacitación técnica y jurídica en los procesos administrativos de todas las áreas en todos los departamentos algo que esté también bien definido los manuales de puestos que estén los perfiles actualizados claramente delimitados por la planta central esos son los que favorecen y de	De acuerdo con el modelo de gestión por resultados del sector público, los principales factores se estructuran de la siguiente manera: Factores que favorecen el rendimiento: -Alineación clara de objetivos (POA - Puesto): Una definición precisa del catálogo de productos y servicios asignados al servidor. -Herramientas de trabajo e infraestructura: Disponibilidad oportuna de recursos tecnológicos, logísticos e insumos de oficina. -Capacitación técnica continua: Procesos formativos orientados a subsanar brechas identificadas en el subsistema de evaluación	Se encuentra vinculado principalmente con la teoría de las relaciones humanas, la cual destaca el impacto de factores como la capacitación, el liderazgo colaborativo y el entorno laboral en el desempeño de los empleados del sector público. Estos elementos subrayan la importancia del capital humano como un pilar fundamental para alcanzar los objetivos organizacionales. Por el contrario, el desempeño puede verse obstaculizado por indicadores poco realistas, roles y funciones obsoletos, y factores externos relacionados con los procesos administrativos y
---	---	---	---

	pronto pues los que dificultan sería la burocracia procedimental excesiva o de pronto duplicidad de las funciones entre áreas distritales la falta de infraestructura tecnológica adecuada de pronto mobiliarios en tecnologías de equipos informáticos de pronto la sobrecarga laboral que existe cuando se producen estaciones en algunos meses son más sobrecargados por ejemplo en los meses de agosto por ejemplo para talento humano donde existen por ejemplo jubilados o inicios del año electivo en el cual se necesita más carga de trabajo para realizar que puede afectar de pronto al rendimiento.	-Liderazgo participativo: Jefaturas inmediatas que ejercen un seguimiento continuo y no únicamente reactivo al final del ciclo evaluativo. Factores que dificultan el rendimiento: -Indicadores poco realistas o ambiguos: Deficiencia en la formulación de metas bajo criterios SMART (específicas, medibles, alcanzables, relevantes y con tiempo determinado). -Obsolescencia del Manual de Descripción de Puestos: Desfase entre las funciones formalmente asignadas y la carga real de trabajo asumida. -Demoras operativas o auditivas: Limitaciones	operativos. Tales limitaciones pueden impedir la ejecución oportuna de las tareas, afectando así los resultados esperados y la eficacia de la gestión organizacional.
--	--	---	--

		externas a la voluntad del servidor, como retrasos en procesos de contratación pública o compras institucionales.	
5.- Considerando que el artículo 22 de la LOSEP establece los deberes y responsabilidades de los servidores públicos, Desde su experiencia, ¿los servidores cumplen adecuadamente las funciones y responsabilidades asignadas?	Efectivamente bueno desde cómo deberes los servidores deben acatar las leyes y el ejercicio de sus funciones con honestidad pues cumplir el ordenamiento jurídico vigente dentro del cumplimiento normativo claro esta la obligación de la obligatoriedad de cumplir con estas funciones asignadas dependiendo del cargo en el que se desempeñe determinadas de pronto o ancladas por el régimen disciplinario que permitirá caso de que se incumplan actividades u horarios pues en la aplicación de este régimen disciplinado. Podría existir de pronto mi experiencia en el ámbito público podría existir de pronto un sistema de incentivos que no estén	Sí, la generalidad de los servidores públicos cumple sus funciones y responsabilidades con sujeción a los principios de eficiencia, eficacia y calidad regulados en el artículo 22 de la LOSEP. Este cumplimiento se evidencia objetivamente cuando existe un Formato de Asignación de Responsabilidades debidamente notificado y aceptado por el servidor. No obstante, la efectividad en el cumplimiento varía en función de variables como la	Se alinean con la teoría de la burocracia de Max Weber, en la medida en que evidencian la existencia de roles y responsabilidades claramente definidos, así como de mecanismos de supervisión que garantizan la ejecución de las tareas asignadas a los funcionarios públicos. Estos elementos propician una administración ordenada que cumple con los principios establecidos por la legislación vigente. Además, guarda relación con la teoría de las relaciones

	aplicados de pronto al sistema público de pronto de meritocracia que no necesariamente sean financieros sino más bien pueden ser como de reconocimiento que se lo haga a nivel estandarizado para que pues de pronto se motive y se ancle porque la motivación humana pues va más allá de pronto de cumplimiento o la de un sueldo sino simplemente también va enfocado de pronto al desarrollo profesional, personal de cada servidor.	sobrecarga de tareas por rotación de personal o vacantes no cubiertas, lo cual exige que las Unidades de Administración del Talento Humano (UATH) adapten periódicamente la carga laboral para evitar desviaciones en el desempeño individual.	humanas al reconocer que factores organizacionales —tales como las cargas de trabajo excesivas o los niveles de dotación de personal— pueden influir en el desempeño de los empleados. Esto pone de relieve la importancia de una gestión eficaz del capital humano para mantener un nivel óptimo de eficiencia institucional.
6.- Tomando en cuenta que los artículos 76 y 77 de la LOSEP establecen que la evaluación del desempeño constituye un mecanismo para medir el	Ósea jurídicamente claro no existe una vinculación legal indisoluble donde el resultado individual está anclado al resultado macro de la institución lo que técnicamente enfoca esta normativa en la cual pues la relación es directa de causa de efecto ¿qué quiere decir? que las metas individuales se anclan a las metas institucionales quiere decir que si	Existe una relación directa, estructural y proporcional entre ambos elementos. La arquitectura normativa de la LOSEP concibe a la evaluación del desempeño no como un evento aislado, sino como una herramienta en cascada:	Se puede observar un vínculo claro entre los resultados de la evaluación del desempeño y el cumplimiento de los objetivos anuales de la institución. De hecho, los objetivos definidos durante la planificación institucional se desglosan y

cumplimiento institucional y estimular el rendimiento de los servidores públicos, ¿Considera que existe una relación entre los resultados de la evaluación del desempeño y el cumplimiento de las metas anuales?	es que existiera esta bola de desempeño de este año una valoración general supongamos de satisfactoria del 90% de los servidores que estén en el cumplimiento satisfactorio obviamente pues el cumplimiento de las metas institucionales debería rondar por el 100% aproximadamente o variaron uno o dos puntos eso sería ideológico no obstante, si en este año pues se presentan variables con las metas individuales es decir que estén con rendimiento en la evaluación de desempeño satisfactorio pero las metas institucionales no se han cumplido pues se deberá anclar legalmente, jurídicamente y técnicamente para que en el siguiente año pues se determine que esto tenga una relación directa de causa y efecto.	-Las metas institucionales del POA se desagregan en las metas operativas de cada unidad o proceso interno. -Las metas de la unidad se asignan como responsabilidades individuales a los servidores públicos. -Un desempeño individual con calificación "Excelente" o "Muy Bueno" incide en la consecución de los objetivos estratégicos de la entidad, mientras que las calificaciones "Regulares" o "Insuficientes" reflejan cuellos de botella operativos que frenan el cumplimiento del plan anual	distribuyen entre las diversas unidades y los funcionarios públicos, de modo que el desempeño individual repercute directamente en la consecución de las metas organizacionales. De igual manera, esto guarda relación con la teoría de la burocracia, dado que la consecución de objetivos se produce en el marco de una estructura formal donde las metas institucionales se asignan jerárquicamente, traduciéndose así en responsabilidades individuales. Este mecanismo facilita el control y la coordinación de las diversas actividades de la organización.
--	--	--	--

7.- Desde su experiencia y con base en la finalidad de mejora continua prevista en el artículo 76 de la LOSEP y en la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño ¿Qué aspectos del actual sistema de evaluación considera que deberían fortalecerse para mejorar el rendimiento laboral y el cumplimiento de metas institucionales?	Bueno desde la experiencia de la evaluación de desempeño y en base también a la norma lo que dictamina pues que debe ser un proceso de desarrollo del talento humano y optimización institucional no obstante siempre existen procesos para mejora de pronto aquí en el público se podría implementar la oportunidad de retroalimentación no solo anual sino en la retroalimentación podría ser parciales, trimestrales, y semestrales para que pues a lo largo del año se vaya adecuando los rendimientos establecidos de pronto hacerla solo una retroalimentación el fin de año podría conllevar a que se tenga que esperar hacer otra retroalimentación para existir cambios en el rendimiento, comportamental, etc., podría ser también la automatización de la integración de todos los sistemas tecnológicos para que	Para consolidar la mejora continua, los aspectos clave a fortalecer son: -Objetivación de rúbricas cualitativas: Estandarizar los instrumentos para evaluar las competencias conductuales y el nivel de satisfacción de usuarios internos/externos, minimizando el sesgo del evaluador. -Implementación de evaluaciones intermedias: Transitar de una evaluación puramente anual a cortes semestrales de seguimiento que permitan aplicar correctivos a tiempo. -Digitalización y registro continuo de evidencias: Automatizar la recopilación de productos y servicios prestados	Resulta evidente que, si bien el sistema de evaluación del desempeño cumple su función de medición y seguimiento, existen aspectos susceptibles de mejora para incrementar su eficacia. Entre las áreas clave de mejora figuran la necesidad de armonizar los criterios de evaluación cualitativa, realizar revisiones de seguimiento periódicas y optimizar el uso de herramientas tecnológicas para el registro continuo de evidencias. Tales medidas contribuirían a reforzar la objetividad del proceso y permitirían identificar rápidamente cualquier brecha en el desempeño de
---	---	--	--

	estas metas también se establezcan directamente para evitar de pronto la carga operativa que se genera en el departamento de talento humano.	a través del SIITH u otras plataformas informáticas -Formación técnica a los evaluadores: Capacitar a las Jefaturas Inmediatas en metodologías de gestión por competencias y retroalimentación constructiva, evitar distorsiones como el "efecto halo" o la "benevolencia evaluativa".	los servidores públicos. Asimismo, se observa una vinculación con la teoría de las relaciones humanas, dado el énfasis puesto en la capacitación de los evaluadores y en la importancia de una retroalimentación eficaz que fomente el desarrollo profesional del personal. Esto demuestra que la mejora del desempeño no depende únicamente de los sistemas de control, sino también del desarrollo de competencias y de las relaciones dentro de la organización.
8.- Considerando que la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del	Bueno algunas recomendaciones que se podría implementar como buenas prácticas sería por ejemplo la implementación de metodologías	Institucionalizar el Plan de Mejora Individual (PMI): Garantizar que el PMI no sea un mero trámite formal, sino un	La información recopilada se centra principalmente en la «Nueva Gestión Pública», la cual propone métodos

Desempeño promueve la mejora continua de la gestión institucional, ¿qué recomendaciones propondría para fortalecer el proceso de evaluación del desempeño y mejorar el rendimiento laboral de los servidores públicos de la Dirección Distrital?	adicionales para determinar los indicadores específicos de pronto la evaluación continua no solo como anual también implementarlo trimestralmente o semestralmente pero con esto pues conllevaría de pronto más cargo operativo para lo cual se necesitaría de pronto la automatización de evidencias en las cuales pues todos los sistemas integrados deberían estar automatizados para que pues evite tener que valorar manualmente o tener carga laboral manual y pues también de pronto la calibración también de los evaluadores o de las personas que trabajamos en talento humano con capacitaciones continuas de los subsistemas o de pronto también para generar habilidades blandas que son también son necesarias para los jefes inmediatos que permitir también llevar un seguimiento del personal y adicional	programa efectivo focalizado en subsanar las brechas de desempeño técnico detectadas. -Contextualizar los indicadores a la realidad territorial: Adecuar las metas asignadas considerando la infraestructura operativa específica y la dinámica socioeconómica propia de la jurisdicción del Distrito. -Establecer un Protocolo Distrital de Portafolio de Evidencias: Normar la entrega y archivo mensualizado de los verificables de gestión de cada servidor público para respaldar las calificaciones asignadas. -Retroalimentación continua y de doble vía: Promover talleres	orientados a mejorar la evaluación del desempeño mediante la mejora continua, la gestión basada en resultados y la toma de decisiones fundamentada en datos. Estas iniciativas buscan incrementar la eficiencia institucional y fomentar el logro de las metas establecidas. Del mismo modo, resalta la importancia de promover mecanismos de retroalimentación continua entre directivos y servidores públicos, con el fin de alinear el desempeño individual con los objetivos institucionales y las expectativas de la ciudadanía. Tales iniciativas contribuirían a fortalecer la imparcialidad del proceso de
--	---	--	---

	bueno se pondría también implementar con incentivos no pecuniarios de pronto vincular los resultados excelentes con planos de carrera, o cargos de puestos, licencias, estudios.	trimestrales entre directores, jefes de unidad y servidores para alinear las metas del POA con los requerimientos de la ciudadanía.	evaluación, potenciar el rendimiento laboral y facilitar la consecución de las metas institucionales.
9.- De acuerdo con el artículo 76 de la LOSEP, que establece que la evaluación del desempeño debe orientarse al cumplimiento institucional mediante indicadores de gestión, Desde su experiencia, ¿cómo evalúa el nivel de cumplimiento de las metas anuales por parte de los servidores públicos	Bueno para comentarles bueno mi ingreso estaba desde noviembre del 2025 pero pues de manera general en los resultados se obtuvo pues en la medida de los casos en la escala de satisfactorio en el cual pues en personal cumplió operativamente pues los trámites que les corresponde las responsabilidades y deberes que les corresponde a sus puestos de trabajo en el POA distrital de lo que pues el año pasado hubo unos ciertos retrasos en lo cual pues si habría como que una brecha de pronto en las evaluaciones individuales sobresalientes.	El nivel de cumplimiento de las metas anuales en la Dirección Distrital 04D01 durante el ejercicio fiscal 2025 se evalúa en un rango de Muy Bueno /Satisfactorio. Los servidores públicos del distrito alcanzaron los indicadores operativos proyectados en la planificación territorial, garantizando la continuidad y cobertura de los servicios públicos directos. No obstante, la gestión 2025 enfrentó desafíos puntuales en los tiempos de ejecución de	Indican que el nivel de cumplimiento de los objetivos anuales de 2025 por parte de los funcionarios públicos de la Dirección Distrital 04D01 se consideró satisfactorio, o incluso bueno. Esto demuestra que, en general, se alcanzaron los objetivos operativos establecidos en la planificación institucional, contribuyendo así a garantizar la continuidad y el alcance de los servicios públicos prestados a la población. Asimismo, se reconoce que surgieron

de la Dirección Distrital 04D01 durante el año 2025?		trámites administrativos y logísticos en zonas alejadas, los cuales fueron solventados mediante planes de contingencia operativos articulados entre los procesos agregadores de valor y la UATH Distrital.	desafíos relacionados con los plazos de ejecución de ciertos procesos administrativos y logísticos, especialmente en zonas remotas. No obstante, la adopción de planes de contingencia y la colaboración entre las distintas unidades de la institución permitieron superar estos obstáculos, facilitando el logro de los objetivos fijados y el cumplimiento de los estándares de desempeño institucional esperados.
10.- Según el artículo 76 de la LOSEP, la evaluación del desempeño constituye un	Bueno de manera objetiva todo proceso pues se podría mejorar en el sentido de que se puede implementar situaciones que van en mejora del proceso existen algunos problemas técnicos en la cual	Sí, en la estructura técnica y conceptual de la norma; no obstante, requiere perfeccionamiento en la práctica. La normativa	La información recopilada se centra principalmente en la teoría de la burocracia, destacando la importancia de los criterios técnicos, los

subsistema técnico destinado a valorar la gestión del servidor público. ¿Considera que los criterios aplicados actualmente permiten medir de manera objetiva la eficiencia individual?	pues en la administración pública se determina que existiría por proponerles un ejemplo hay cumplimiento de tareas en los indicadores técnicos de despacho de oficios en la cual ahí mide el tema de la eficacia, pero no mide tampoco el tema de la eficiencia ¿cuál es la diferencia de estas dos situaciones? La eficacia es la evaluación definitiva del proceso u objetivo de la obtención de resultado pero al no considerar la eficiencia quiero decir o sea la medición del proceso sin reproceso sin de pronto con más la utilización de más recursos de pronto a funcionarios que son a servidores que son más deficientes también no existe una forma cómoda de eso como existe también una disparidad de producto técnica en la subjetividad de las competencias conductuales existe de pronto también una subjetividad por parte de los jefes	nacional combina parámetros cuantitativos (cumplimiento de metas de gestión operativa) y cualitativos (evaluación de competencias y cumplimiento de normas internas). Esto otorga objetividad cuando: -El producto o servicio individual está perfectamente delimitado. -Existen medios de verificación medibles (informes, resoluciones, trámites procesados, atención al usuario). Sin embargo, la objetividad puede verse comprometida en los componentes donde la calificación depende de encuestas de percepción o de la apreciación discrecional de	procedimientos estandarizados y los métodos de verificación documentados para garantizar una evaluación objetiva del desempeño. Estos elementos contribuyen a mejorar la transparencia y la supervisión en la administración pública. No obstante, también se observa que la objetividad del proceso puede verse comprometida cuando las evaluaciones dependen de percepciones subjetivas o de los criterios de selección de los evaluadores. Esta situación subraya la necesidad de fortalecer los mecanismos de evaluación y de fundamentar las
--	---	--	--

	inmediatos en la cual se denomina como efecto sí ahí puede determinar o influenciar la calificación de una persona no necesariamente por estándares del cumplimiento competencia que no está bien desarrollada el caso sino más bien puede enfocarse a una apreciación por cercanía o por afinidad que puede resultar de pronto en una disparidad en lo que en las evaluaciones individuales y también otros que se puede definir sería como la calibración de las metas y de la complejidad de algunos departamentos, áreas, opuestos de trabajo en las cuales de pronto por la complejidad del cargo es más difícil de calificarle en base a la concusión de los objetivos pero no obstante la complejidad es más en un puesto de trabajo que tener un registro con gestión documental o cosas de pronto sean	la jefatura sin suficiente sustento documental.	calificaciones con documentación que asegure una mayor transparencia, equidad y fiabilidad de los resultados.
--	--	--	--

	mecánicas entonces falta una objetividad de la eficiencia de esa determinación de la personalidad de los puestos de trabajo eso básicamente se podría mejorar.		
11.- Desde su experiencia, ¿cómo considera que la aplicación de los indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión establecidos en el artículo 76 de la LOSEP influye en la evaluación del desempeño de los servidores públicos y en el cumplimiento de los objetivos institucionales?	Sí, el reto de este proceso de evaluación de desempeño es anclar todos estos objetivos, indicadores, debido a que, por ejemplo, los cuantitativos están enfocados al cumplimiento de unas actividades pero en los cualitativos se los evalúan en base a comportamientos observables para lo cual se tiene que definir todos los jefes inmediatos deben entender cuáles serían estos comportamientos observables que permiten identificar que la competencia está en un nivel determinado para anclar bueno obviamente con los indicadores cuantitativos si se logra hacer esto y se elimina la subjetividad de evaluación especialmente de las	La combinación de ambos tipos de indicadores genera una valoración integral del servicio público: -Indicadores Cuantitativos: Miden la eficiencia y eficacia volumétrica (el "qué" y el "cuánto"). Garantizan que el servidor rinda en función de metas concretas, tiempos de respuesta y metas de producción -Indicadores Cualitativos: Miden la calidad, ética y calidez del servicio (el "cómo"). Aseguran que las metas cuantitativas no se alcancen	Indica que el uso combinado de indicadores cuantitativos y cualitativos permite una evaluación más integral y profunda del desempeño de los empleados del sector público. Los indicadores cuantitativos facilitan la medición del cumplimiento de objetivos, los tiempos de respuesta y los niveles de productividad, mientras que los cualitativos evalúan aspectos relacionados con la calidad del servicio, la conducta ética y las interacciones con los

	competencias se podría anclar al proceso y la consecución del cumplimiento de las metas institucionales si no se logra esto el proceso cuando llevaría solo sería un proceso meramente burocrático lo cual se establece los lineamientos para cumplimiento normativo y pues se impediría el valor real que tiene la evaluación de desempeño que es mejorar los aspectos organizacionales de la institución.	vulnerando procedimientos, afectando el clima laboral o brindando una atención deficiente a la ciudadanía. Su aplicación conjunta evita la consecución de metas numéricas sin calidad, alineando la labor individual con los principios constitucionales de la administración pública.	usuarios. Este enfoque también se alinea con la teoría de las relaciones humanas, en la medida en que la evaluación considera factores como la ética, la calidad del servicio y la actitud hacia los usuarios. Esto sugiere que el desempeño laboral no depende únicamente de la productividad, sino también de comportamientos y relaciones que influyen en el desempeño organizacional.
12.- El artículo 77 de la LOSEP señala que la evaluación debe planificarse y ejecutarse mediante procedimientos técnicos. ¿Cómo se	Bueno hay que entender esta es una fase técnica y obligatoria de aplicación no es solo una reunión informal sino también está procedimentada y debe ser de cumplimiento obligatorio entre tanto el jefe inmediato como la participación de los evaluados el	El proceso de retroalimentación se desarrolla conforme al procedimiento técnico normativo por el Ministerio del Trabajo y la LOSEP:	La teoría de las relaciones humanas resulta aplicable en este contexto, dado que el proceso de retroalimentación fomenta la comunicación directa entre el evaluador y la persona

desarrolla el proceso de retroalimentación posterior a la evaluación?	departamento de talento humano esta entrevista de divagó o de retroalimentación pues se la realiza constatando los compromisos iniciales que se determinó a inicios de la fase pues identificando los resultados finales y las divisiones que se pudo obtener de esta fase de ahí pues se da un paso de la notificación, impugnación por parte del evaluado en caso de que no esté de acuerdo con esta evaluación y en el caso bueno de los de los que tengan calificaciones insuficientes o deficientes se realiza un plan de mejora individual que es la cual puede ser una fecha de tres o seis meses de mejor de no superarse pues esta fase se da por terminado pues la se da por terminado o se realizaría las funciones hay que tomar en cuenta también que una vez que se determina pues el ciclo de mejora continua se determina pues el producto	-Notificación de Resultados: La UATH o la plataforma informática del sistema (SIITH) notifica oficialmente al servidor público su calificación cuantitativa y cualitativa. -Entrevista Individual (Evaluador - Evaluado): El jefe inmediato inicia una sesión formal y privada con el servidor para revisar el desglose de los puntajes -Análisis de Evidencias y Brechas: Se contrastan las metas asignadas inicialmente con el expediente o portafolio de evidencias presentado por el servidor, identificando las fortalezas y los factores de bajo rendimiento. -Suscripción de Compromisos / Plan de Mejora Individual	evaluada, facilita la identificación de fortalezas y debilidades, y permite implementar planes de mejora centrados en el desarrollo profesional de los servidores públicos. De tal forma, es evidente que la retroalimentación no se limita a la asignación de calificaciones; abarca actividades orientadas a la mejora continua, la elaboración de planes de mejora individuales y la posibilidad de solicitar una revisión de los resultados en caso de desacuerdo. Este proceso contribuye a fortalecer la transparencia, la participación de los servidores públicos y el
--	---	---	---

	entregable sería el plan anual de capacitación institucional eso sería la última fase del proceso de evaluación.	(PMI): En casos donde se detectan brechas técnicas o en calificaciones de nivel "Regular" o "Insuficiente", se acuerda un plan con acciones correctivas y capacitaciones obligatorias. -Garantía de Reconsideración: Si el servidor se encuentra inconforme con su resultado, la normativa garantiza su derecho a presentar una solicitud de reconsideración formal fundamentada ante el Tribunal de Recalificación conformado en la institución.	desarrollo de competencias, promoviendo así un mejor desempeño y el logro de los objetivos institucionales.
--	--	---	---

Pregunta 1.- Desde su experiencia, ¿cómo evalúa la eficiencia con la que los servidores públicos desarrollan sus funciones en relación con los objetivos institucionales?

Tabla 10. Eficiencia de los servidores públicos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o	En desacuerdo	3	9,1	9,1	9,1
	Ni acuerdo ni desacuerdo	5	15,2	15,2	24,2
	De acuerdo	18	54,5	54,5	78,8
	Totalmente de acuerdo	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

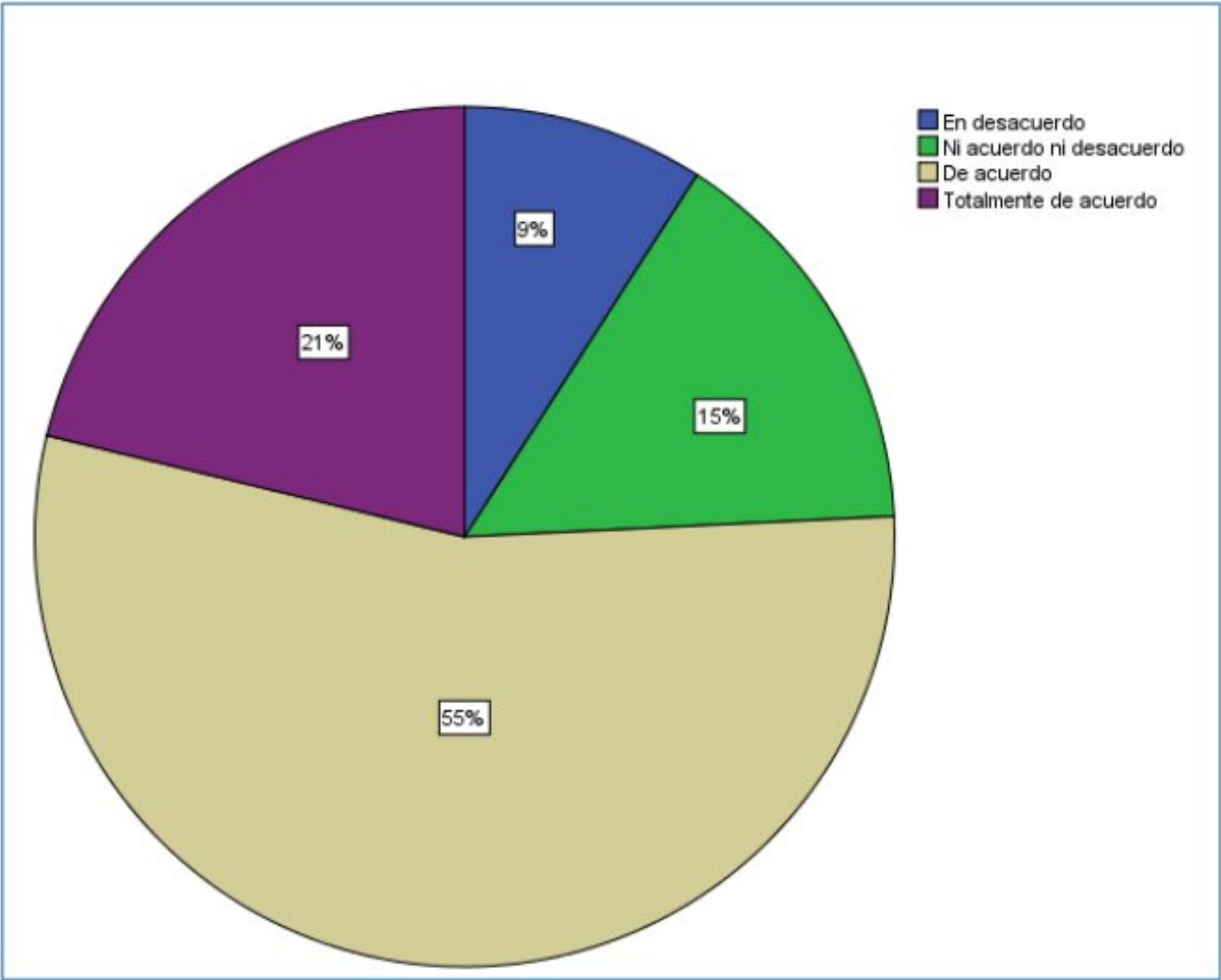


Figura 1. Eficiencia de los servidores públicos

Análisis: Los resultados muestran que la mayoría de los servidores públicos considera que desempeña sus funciones de manera eficaz y alineada con los objetivos institucionales. Esta percepción refleja un nivel de compromiso suficiente para llevar a cabo las tareas asignadas e incentiva a los empleados a orientar sus actividades

hacia el logro de las metas establecidas por la institución. No obstante, las respuestas neutrales y las expresiones de desacuerdo indican que aún existen áreas susceptibles de mejora para incrementar la eficacia institucional.

Pregunta 2.- ¿Considera que en el desarrollo de sus funciones utiliza de manera eficiente los recursos institucionales (tiempo, materiales y presupuesto), asegurando que el cumplimiento de metas anuales se realice bajo criterios de racionalidad y productividad establecidos en la LOSEP?

Tabla 11. Desarrollo de funciones

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni acuerdo ni			5	15,2	15,2	15,2
	desacuerdo						
	De acuerdo			18	54,5	54,5	69,7
	Totalmente de			10	30,3	30,3	100,0
	acuerdo						
	Total			33	100,0	100,0	

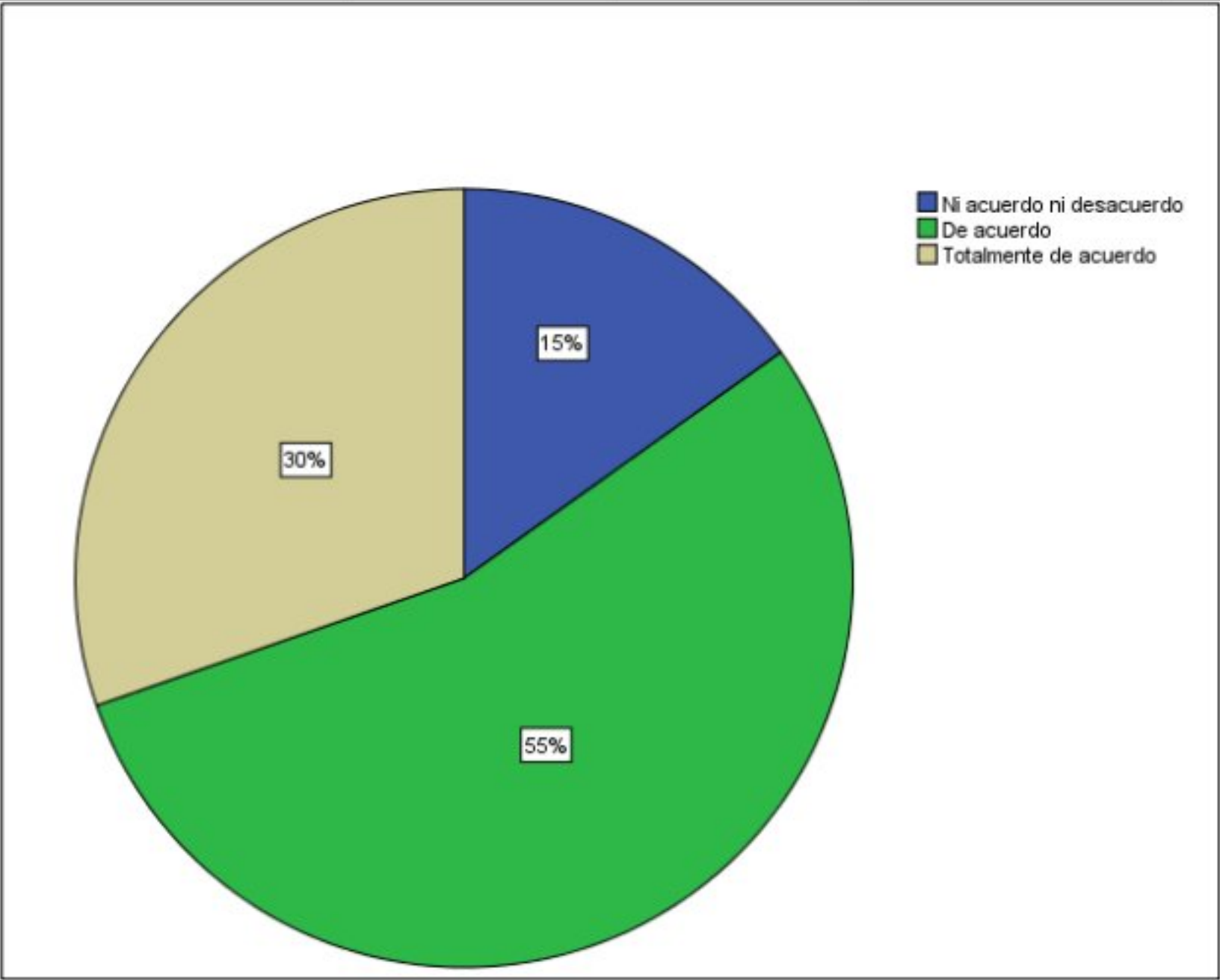


Figura 2. Desarrollo de funciones

Análisis: Los resultados permiten identificar una percepción positiva respecto al uso eficiente de los recursos institucionales en el desempeño de las funciones

profesionales. Esto demuestra que los servidores públicos consideran que la gestión del tiempo, el equipamiento y los recursos disponibles contribuye a alcanzar los objetivos institucionales, de conformidad con los principios de racionalidad y productividad establecidos en la normativa vigente.

Pregunta 3.- ¿Los mecanismos de control y seguimiento implementados por la institución aseguran que el cumplimiento de las normas internas se refleje en la objetividad de la evaluación del desempeño y en el logro de las metas educativas anuales?

Tabla 12. Logro de metas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido: Ni acuerdo ni desacuerdo	8	24,2	24,2	24,2
De acuerdo	19	57,6	57,6	81,8
Totalmente de acuerdo	6	18,2	18,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

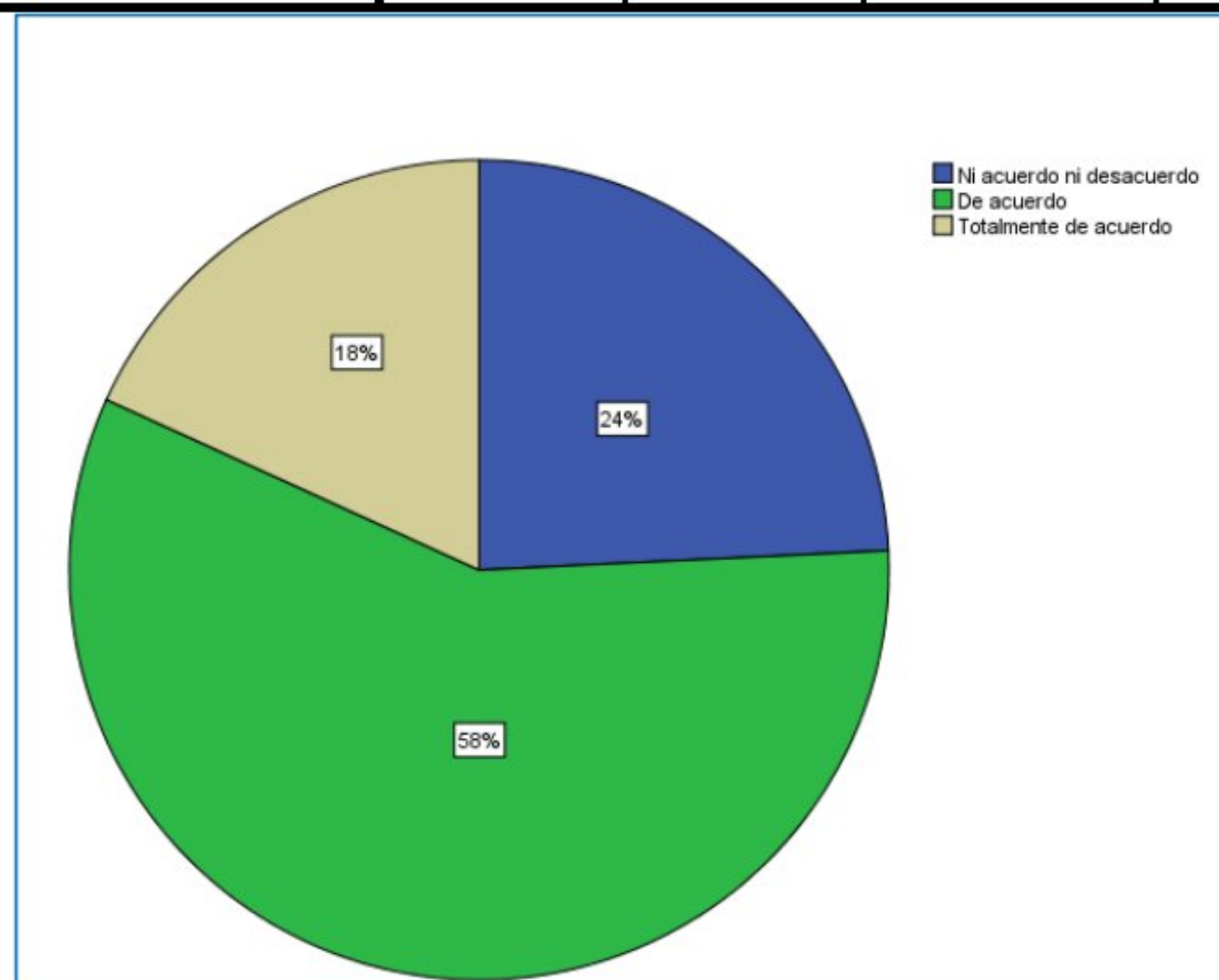


Figura 3. Logro de metas

Análisis: La información recopilada indica que los mecanismos de control y seguimiento implementados por la institución se perciben como herramientas que fomentan la objetividad en la evaluación del desempeño y el logro de los objetivos institucionales. No obstante, la existencia de opiniones neutrales sugiere que algunos miembros del personal consideran necesario fortalecer estos procesos para garantizar un seguimiento aún más eficaz.

Pregunta 4.- ¿En qué medida considera que los indicadores de gestión operativa contribuyen al cumplimiento de meta anuales establecida en la planificación institucional?

Tabla 13. Indicadores de gestión operativa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Contribuyen totalmente	4	12,1	12,1	12,1
Contribuyen consideradamente	13	39,4	39,4	51,5
Contribuyen moderadamente	14	42,4	42,4	93,9
Contribuyen ligeramente	1	3,0	3,0	97,0
No contribuyen	1	3,0	3,0	100,0
Total	33	100,0	100,0	

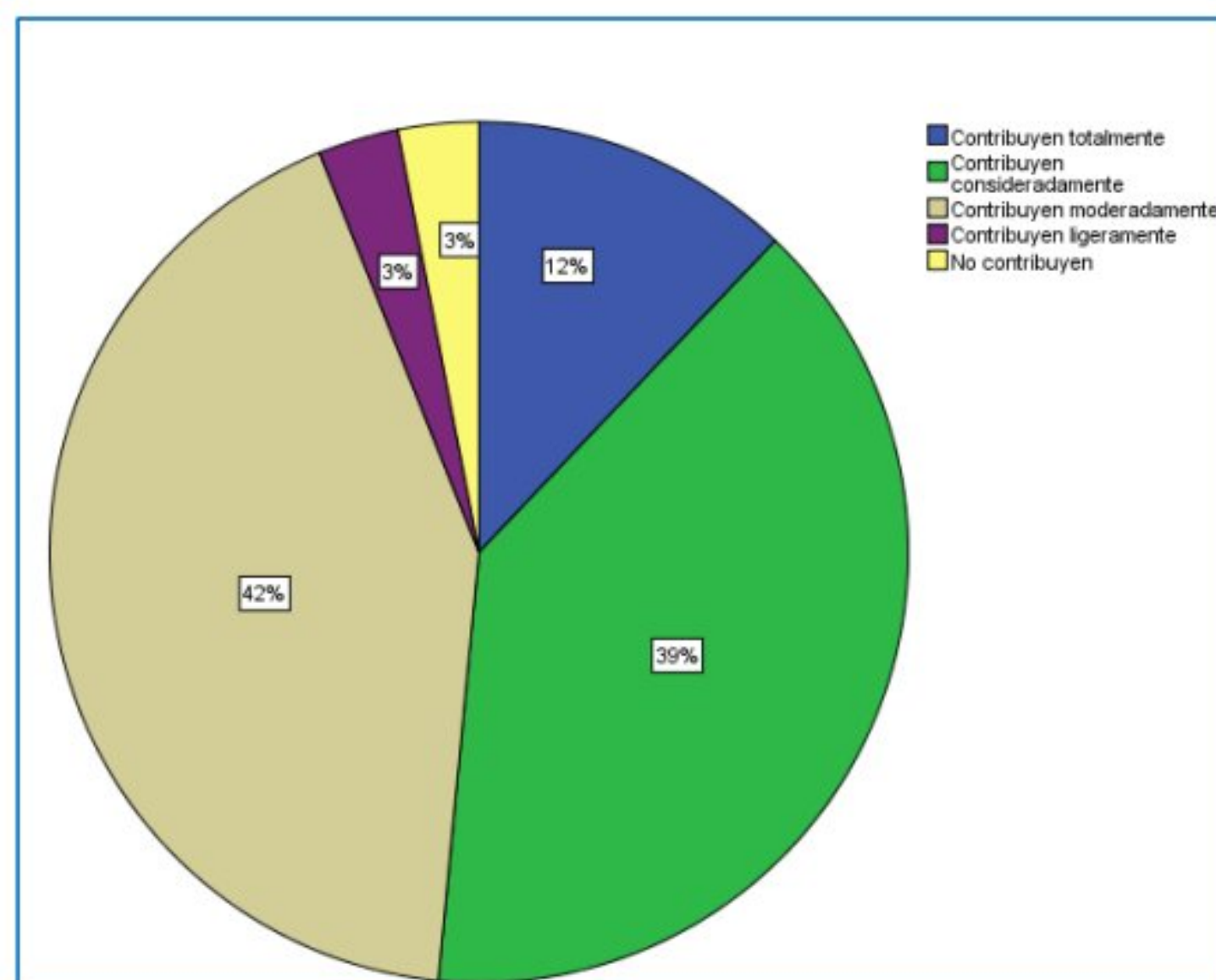


Figura 4. Indicadores de gestión operativa

Análisis: Los resultados muestran que los indicadores de gestión operativa se consideran un elemento importante para alcanzar las metas anuales establecidas en la planificación institucional. Esta perspectiva refleja que el personal reconoce la contribución de dichos indicadores al seguimiento y la evaluación del desempeño organizacional, si bien una minoría considera que su impacto podría ser limitado, lo que pone de manifiesto la existencia de margen de mejora en cuanto a su implementación y uso.

Pregunta 5.- ¿Cómo evalúa la institución la satisfacción de los usuarios respecto al trabajo desarrollado por los servidores?

Tabla 14. Satisfacción de los usuarios

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Ni acuerdo ni de acuerdo	4	12,1	12,1	12,1
Totalmente de acuerdo	24	72,7	72,7	84,8
Total	33	100,0	100,0	100,0

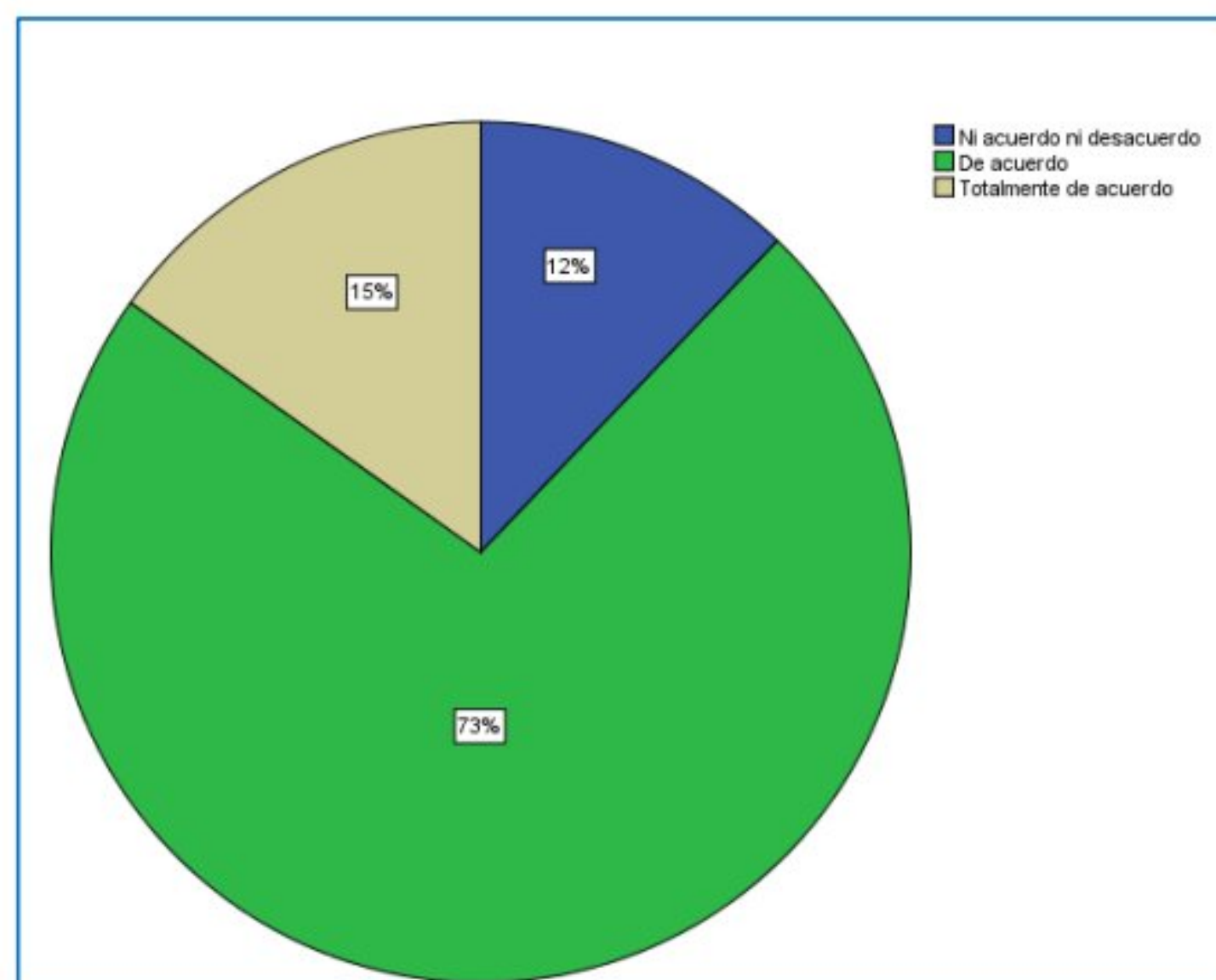


Figura 5. Satisfacción de los usuarios

Análisis: Los servidores públicos consideran que la institución valora positivamente la satisfacción de los usuarios respecto al trabajo realizado. Esta perspectiva refleja el hecho de que las actividades llevadas a cabo por los empleados contribuyen a prestar un servicio centrado en las necesidades de la población, mejorando así la calidad de la prestación del servicio y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Pregunta 6.- ¿Los resultados obtenidos en la evaluación generan planes de mejora para fortalecer las capacidades del personal?

Tabla 15. Planes de mejora

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o				
Totalmente en desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
En desacuerdo	1	3,0	3,0	6,1
Ni acuerdo ni desacuerdo	8	24,2	24,2	30,3
De acuerdo	21	63,6	63,6	93,9
Totalmente de acuerdo	2	6,1	6,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

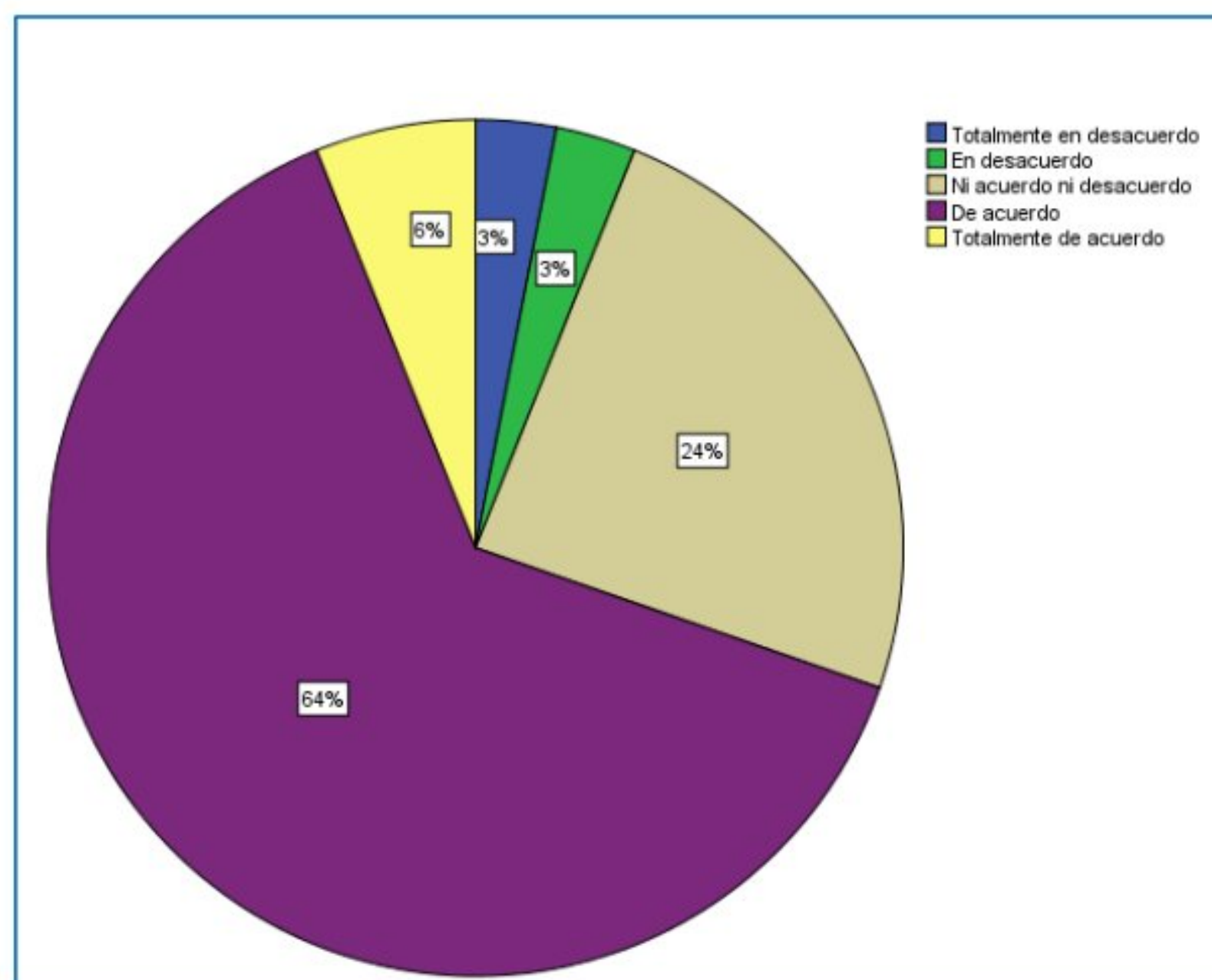


Figura 6. Planes de mejora

Análisis: Los resultados confirman que en la entidad existe una cultura de evaluación enfocada en el desarrollo del talento humano. No obstante, la presencia de opiniones neutrales y desfavorables señala la necesidad de mejorar la planificación, difusión y seguimiento de los programas de capacitación, asegurando que los hallazgos de cada evaluación se traduzcan de forma directa en un fortalecimiento efectivo de las capacidades del personal.

Pregunta 7.- ¿La evaluación del desempeño aplicada en la institución se basa en normas, técnicas, métodos y procedimientos previamente establecidos conforme a la LOSEP?

Tabla 16. Evaluación el desempeño

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o				
En desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
Ni acuerdo ni desacuerdo	5	15,2	15,2	18,2
De acuerdo	15	45,5	45,5	63,6
Totalmente de acuerdo	12	36,4	36,4	100,0
Total	33	100,0	100,0	

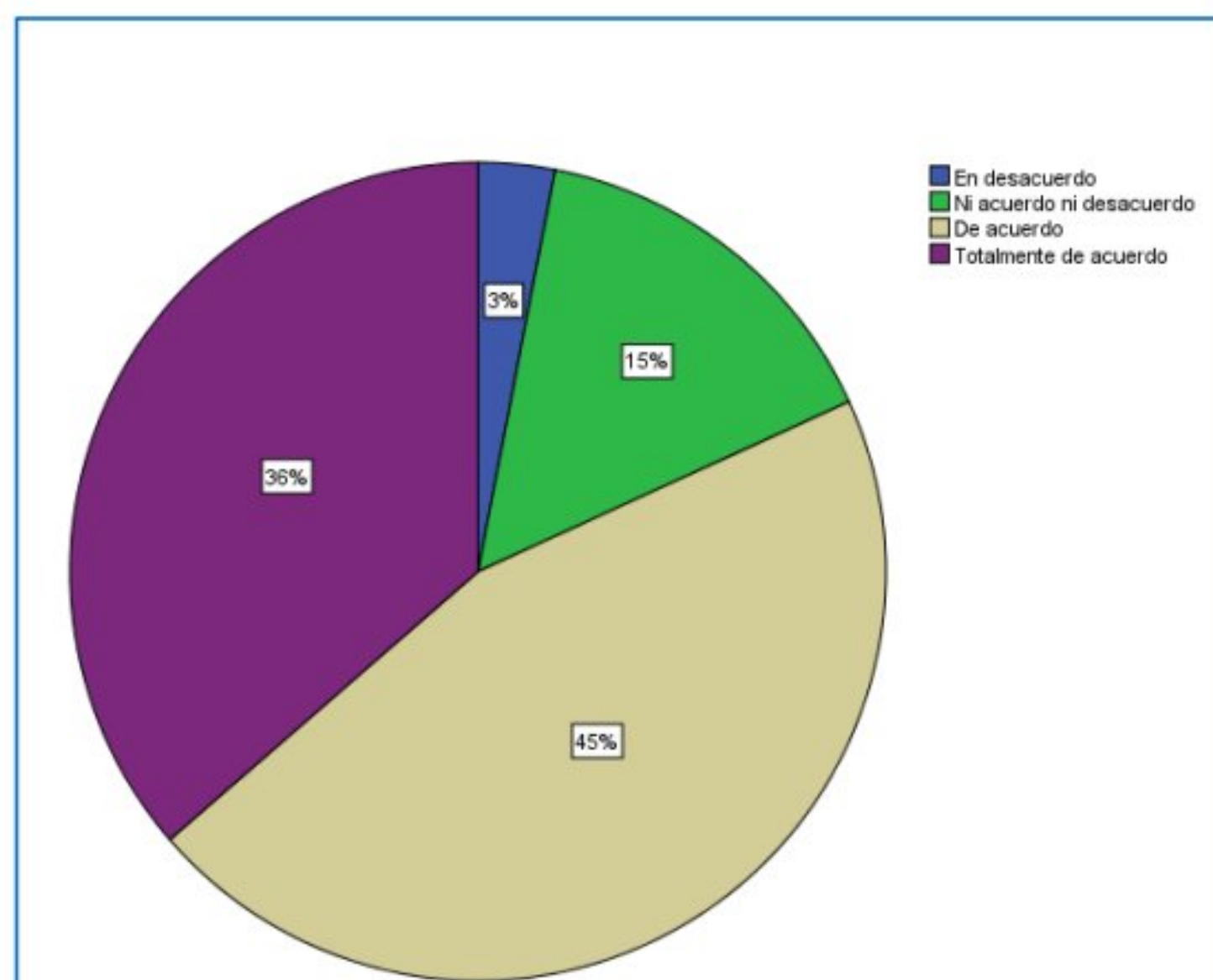


Figura 7. Evaluación el desempeño

Análisis: Los hallazgos indican que gran parte de los funcionarios públicos opinan que la evaluación del rendimiento se lleva a cabo de acuerdo con las reglas fijadas en la LOSEP, lo que muestra que el procedimiento se realiza siguiendo criterios técnicos y legales. Esta apreciación refuerza la credibilidad en la imparcialidad del sistema de evaluación; no obstante, las respuestas neutras y en desacuerdo señalan que todavía hay elementos vinculados a la implementación o comunicación del proceso que pueden mejorarse para asegurar una comprensión coherente entre todo el equipo.

Pregunta 8.- ¿El proceso de evaluación del desempeño administrado por la Unidad de Administración del Talento Humano contribuye al seguimiento y cumplimiento de las metas institucionales?

Tabla 17.Seguimiento y cumplimiento de metas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido Ni acuerdo ni desacuerdo	10	30,3	30,3	30,3
De acuerdo	17	51,5	51,5	81,8
Totalmente de acuerdo	6	18,2	18,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

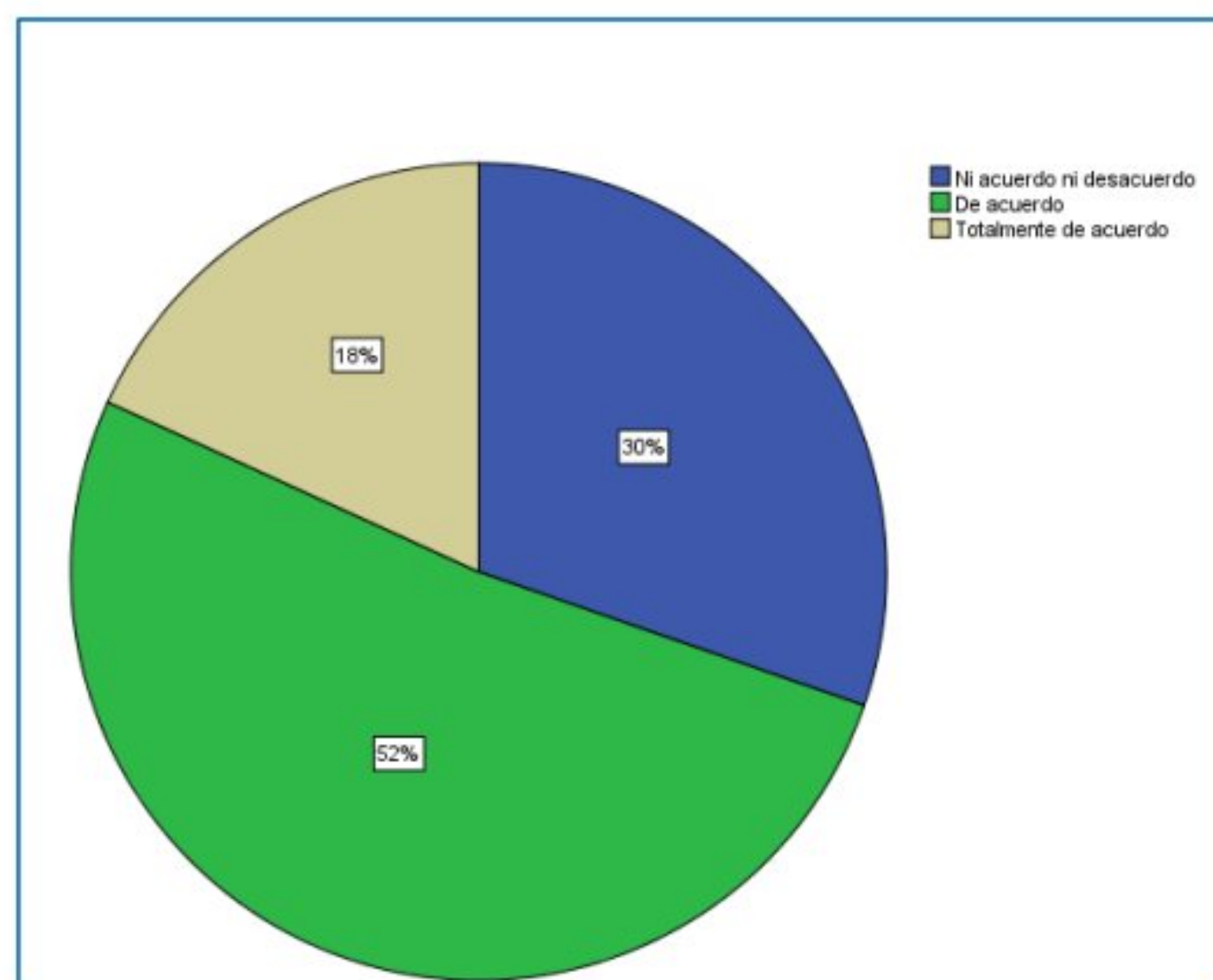


Figura 8. Seguimiento y cumplimiento de metas

Análisis: Los resultados muestran que los empleados del sector público perciben la evaluación del desempeño como una herramienta que facilita el seguimiento de las tareas y el logro de los objetivos institucionales. Esto indica que el proceso de evaluación se considera un medio para alinear el desempeño laboral con las metas organizacionales. Sin embargo, las respuestas que reflejan cierto grado de indiferencia sugieren que algunos empleados aún no comprenden plenamente esta conexión, lo que pone de relieve la importancia de mejorar la retroalimentación y la comunicación sobre la relevancia de la evaluación.

Pregunta 9.- ¿Los servidores públicos de la Dirección Distrital 04D01 cumplen las metas anuales asignadas de acuerdo con la planificación institucional correspondiente al año 2025?

Tabla 18. Planificación institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido: Ni acuerdo ni desacuerdo	2	6,1	6,1	6,1
De acuerdo	25	75,8	75,8	81,8
Totalmente de acuerdo	6	18,2	18,2	100,0
Total	33	100,0	100,0	

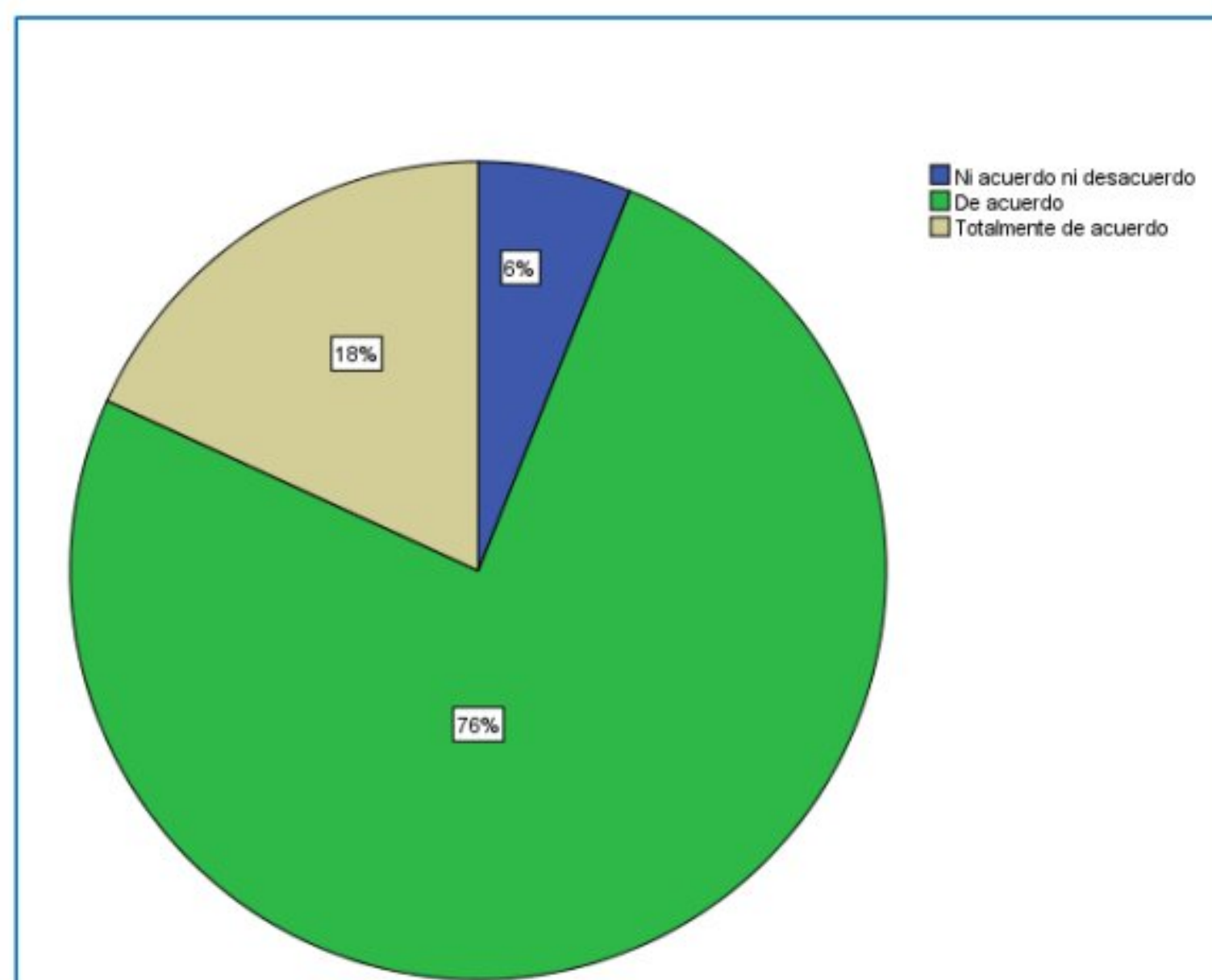


Figura 9. Planificación institucional

Análisis: Los resultados muestran que el personal administrativo considera que está cumpliendo con los objetivos anuales establecidos en la planificación de la institución, lo que refleja su compromiso y sentido de responsabilidad en el desempeño de sus funciones. Esta percepción indica que las tareas realizadas por el equipo se alinean con las metas institucionales, contribuyendo así al logro del plan anual y a una mejora en el desempeño laboral. No obstante, las respuestas neutrales revelan que todavía existen situaciones en las que la percepción sobre el cumplimiento de los objetivos no es del todo clara.

Pregunta 10.- ¿Asume responsabilidad por los resultados obtenidos en el cumplimiento de mis funciones y actividades laborales, conforme a los deberes establecidos para los servidores públicos en la LOSEP?

Tabla 19. Responsabilidad de resultados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o				
De acuerdo	17	51,5	51,5	51,5
Totalmente de acuerdo	16	48,5	48,5	100,0
Total	33	100,0	100,0	

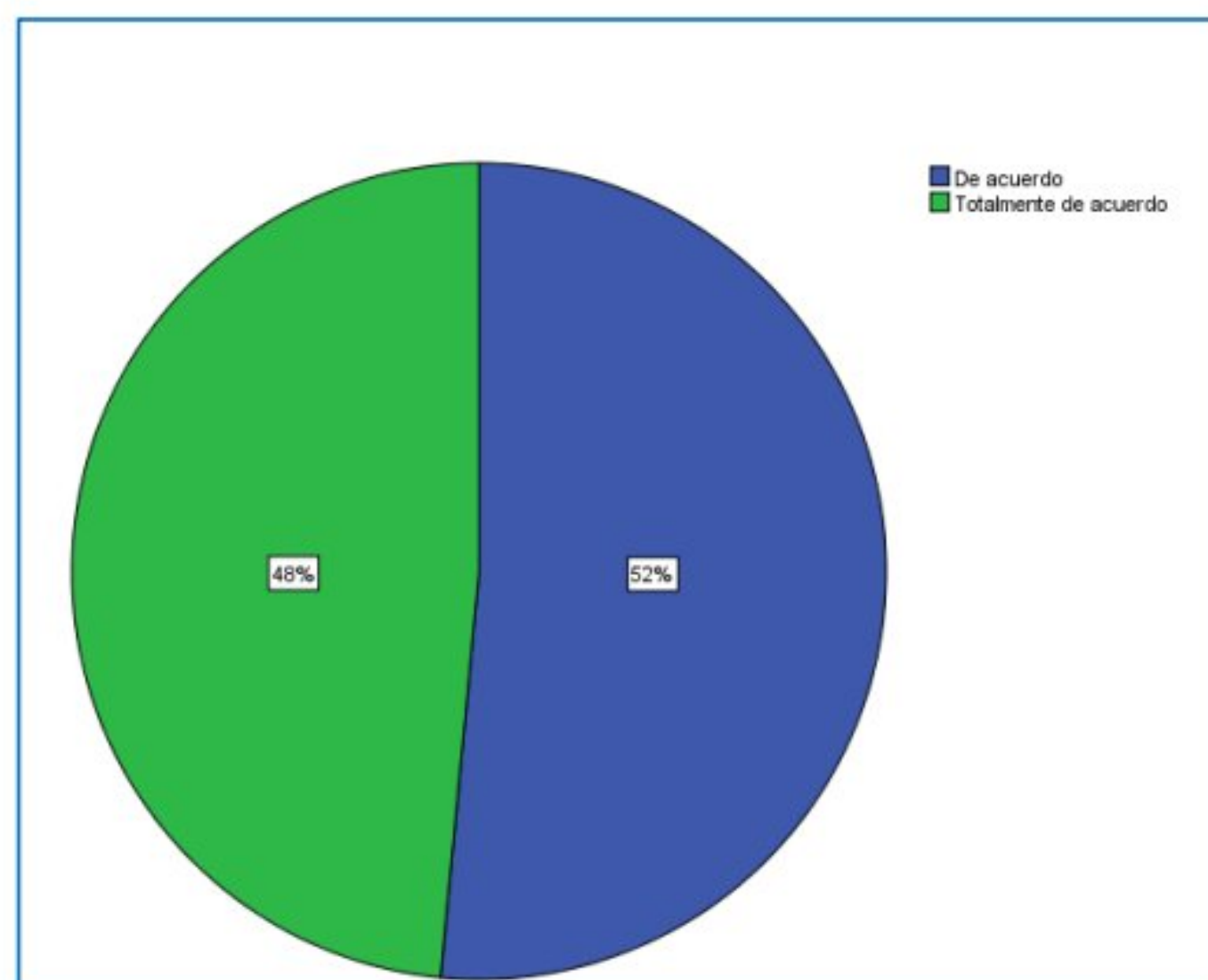


Figura 10. Responsabilidad de resultados

Análisis: Los resultados indican que los servidores públicos desempeñan sus funciones y responsabilidades a conciencia, cumpliendo con las obligaciones establecidas en la LOSEP. Este hallazgo refleja un firme compromiso tanto con los resultados de su labor como con las responsabilidades de la institución. En resumen, esta información sugiere una cultura organizacional que valora la rendición de cuentas, la ética y el logro de los objetivos institucionales; elementos todos ellos esenciales para mejorar el desempeño laboral y la calidad del servicio público.

Pregunta 11.- ¿El cumplimiento adecuado de las funciones influye positivamente en los resultados obtenidos durante la evaluación de mi desempeño laboral?

Tabla 20. Cumplimiento de funciones

				Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Ni	acuerdo	ni	3	9,1	9,1	9,1
		desacuerdo					
		De acuerdo		15	45,5	45,5	54,5
		Totalmente	de	15	45,5	45,5	100,0
		acuerdo					
		Total		33	100,0	100,0	

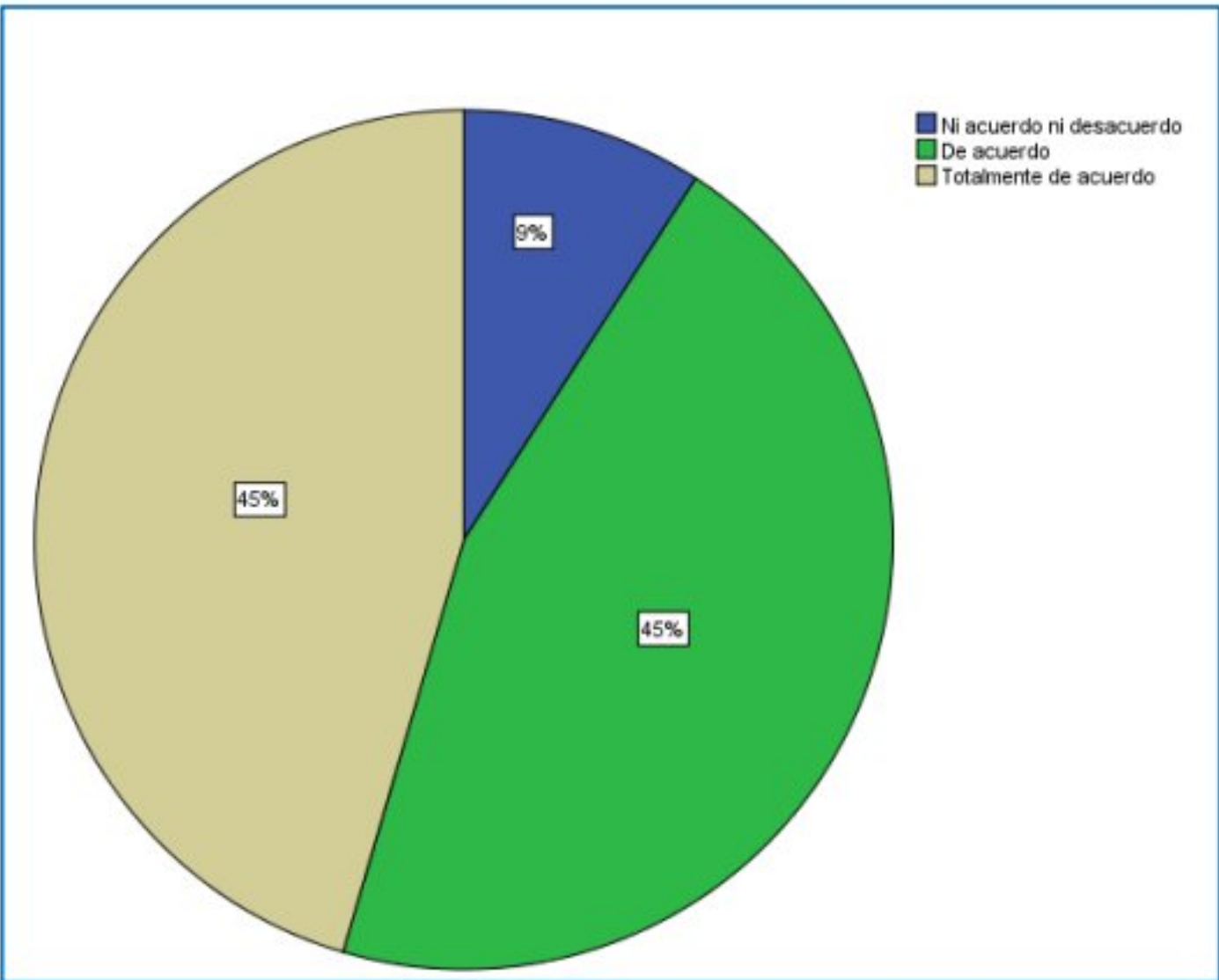


Figura 11. Cumplimiento de funciones

Análisis: Los resultados muestran que los empleados del sector público consideran que la ejecución exitosa de las tareas asignadas repercute positivamente en sus evaluaciones de desempeño profesional. Esta percepción indica que los participantes reconocen la importancia de desempeñar sus funciones con diligencia y eficiencia y con apego a las directrices establecidas, dado que ello influye directamente en la valoración de su trabajo.

De igual manera, las respuestas revelan que el cumplimiento de las obligaciones profesionales es un factor clave para obtener una evaluación positiva, lo que refuerza el compromiso de los empleados con el logro de las metas de la institución. No obstante, la existencia de respuestas neutrales pone de manifiesto cierta incertidumbre entre una minoría de empleados respecto a esta relación, subrayando la necesidad de mejorar la comunicación sobre los criterios aplicados en el proceso de evaluación del desempeño.

Pregunta 12.- ¿La capacitación y actualización profesional que reciben los servidores públicos contribuye a mejorar la calidad del trabajo y el cumplimiento eficiente de sus funciones institucionales?

Tabla 21. Calidad de trabajo

	Frecuenci a	Porcentaj e	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado

Válid o	Totalmente en desacuerdo	1	3,0	3,0	3,0
	En desacuerdo	1	3,0	3,0	6,1
	Ni acuerdo ni desacuerdo	10	30,3	30,3	36,4
	De acuerdo	11	33,3	33,3	69,7
	Totalmente de acuerdo	10	30,3	30,3	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

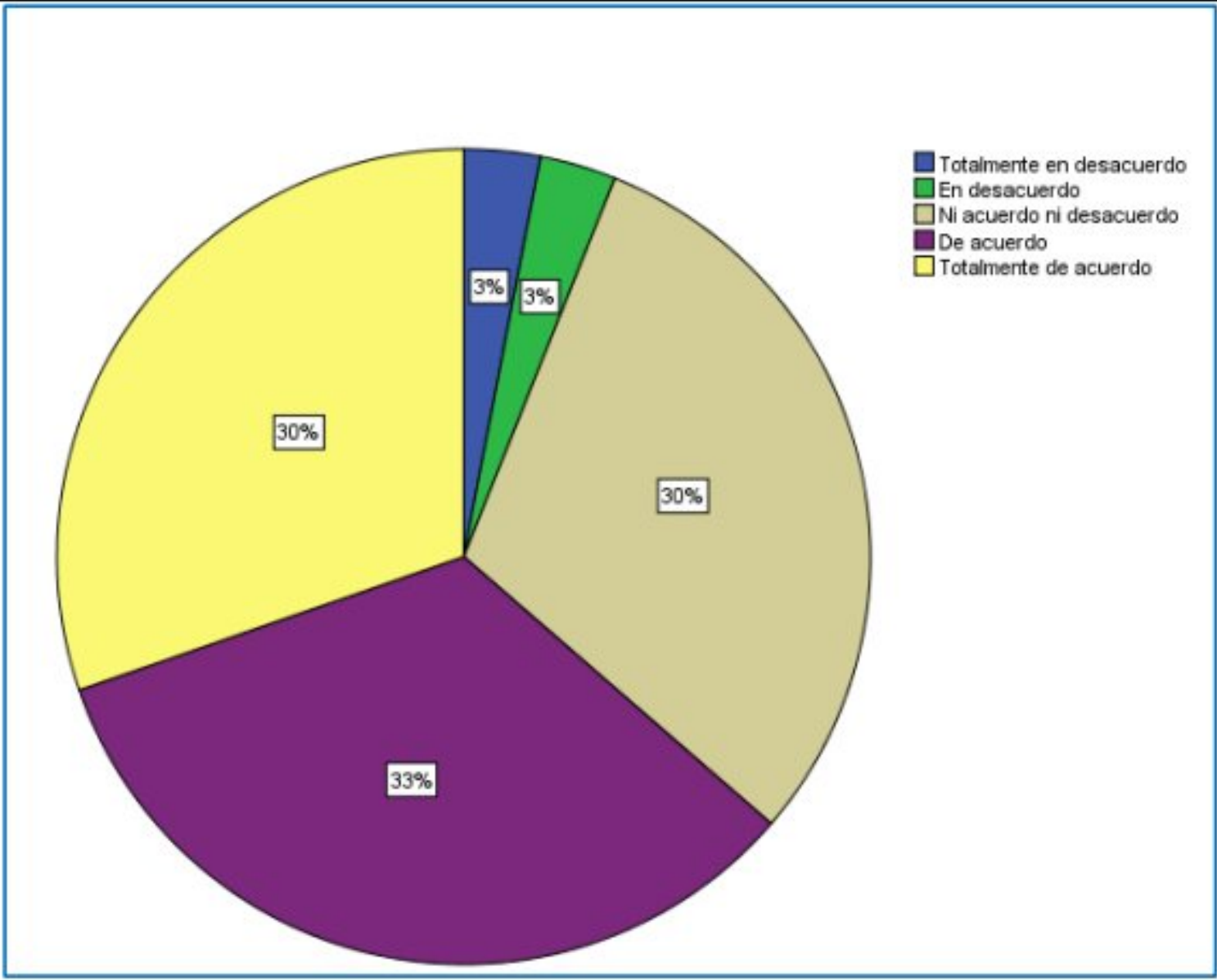


Figura 12. Calidad de trabajo

Análisis: La mayoría del personal encuestado valora positivamente la idea de que la capacitación y la actualización de competencias profesionales repercuten favorablemente en la calidad del trabajo y en el logro de los objetivos institucionales. No obstante, una proporción significativa de los servidores públicos adopta una postura neutral, señalando que, si bien se reconoce el valor de la formación, los programas podrían adaptarse mejor a las necesidades reales del puesto. Asimismo, un pequeño segmento del personal considera que dicha capacitación no contribuye de manera significativa al desempeño de sus funciones.

Pregunta 13.- ¿La Dirección Distrital 04D01 promueve de manera sistemática mecanismos de mejora continua, integrándolos en el proceso de evaluación del desempeño conforme a lo establecido en la LOSEP, lo cual contribuye directamente al fortalecimiento de la gestión institucional y al cumplimiento de metas anuales?

Tabla 22. Fortalecimiento de la gestión institucional

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido: Ni acuerdo ni desacuerdo	9	27,3	27,3	27,3
De acuerdo	21	63,6	63,6	90,9
Totalmente de acuerdo	3	9,1	9,1	100,0
Total	33	100,0	100,0	

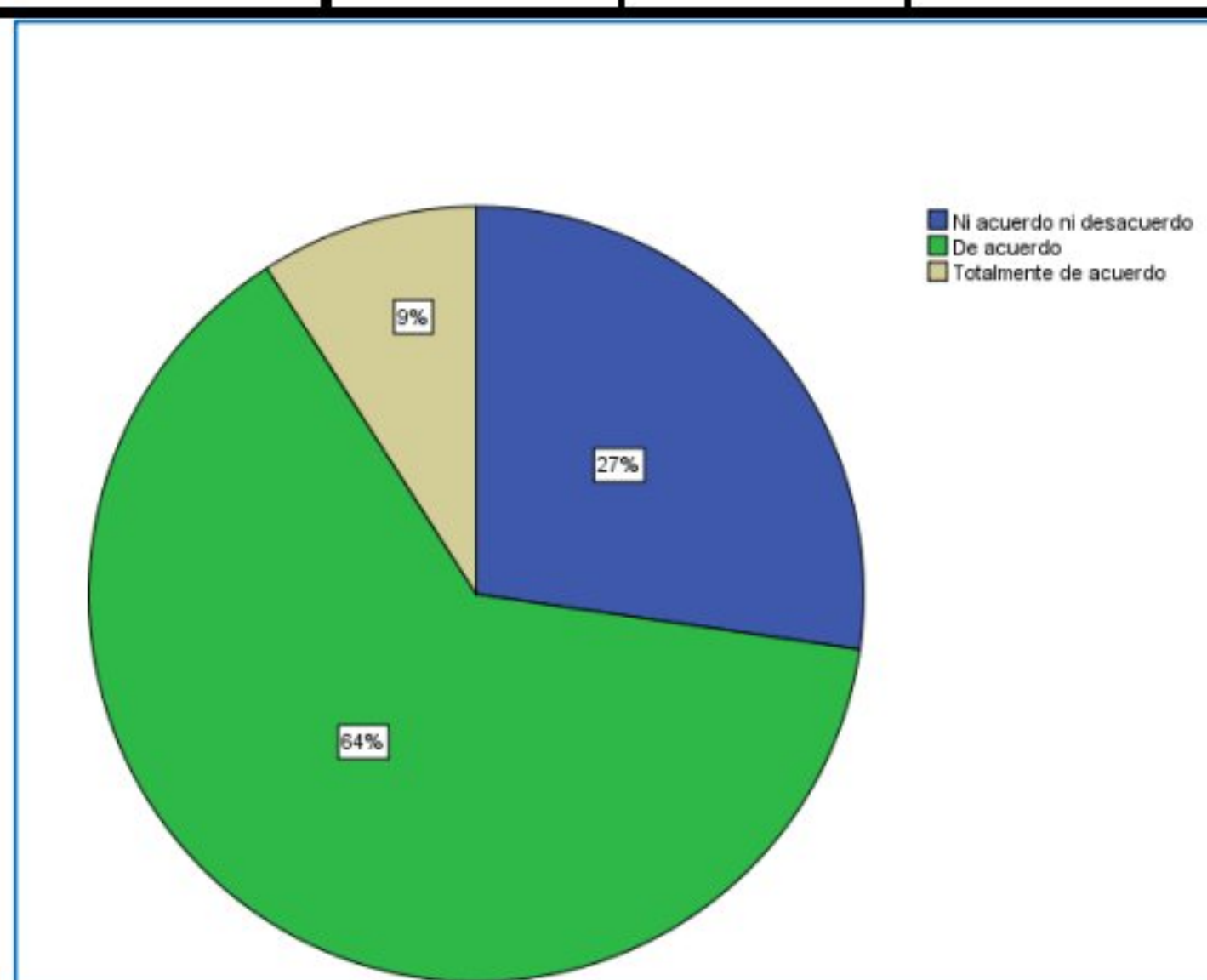


Figura 13. Fortalecimiento de la gestión institucional

Análisis: Existe una percepción predominantemente favorable sobre el papel de la Dirección Distrital 04D01 en el fomento de mecanismos de mejora continua mediante la evaluación del desempeño, en cumplimiento de la LOSEP. Predomina el respaldo a este enfoque, avalado por un grupo que apoya firmemente dicho estilo de gestión. Por otro lado, una parte de los encuestados mantiene una postura neutral; esto sugiere que, si bien el proceso se considera eficaz para alcanzar los objetivos anuales, la efectividad de estos procedimientos dentro de la institución podría hacerse más evidente. Cabe destacar la ausencia total de opiniones negativas.

Pregunta 14.- ¿La evaluación del desempeño considera y valora la capacidad de los servidores para colaborar y trabajar en equipo con sus compañeros?

Tabla 23. Trabajo en equipo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	En desacuerdo	2	6,1	6,1	6,1
	Ni acuerdo ni desacuerdo	6	18,2	18,2	24,2
	De acuerdo	18	54,5	54,5	78,8
	Totalmente de acuerdo	7	21,2	21,2	100,0
	Total	33	100,0	100,0	

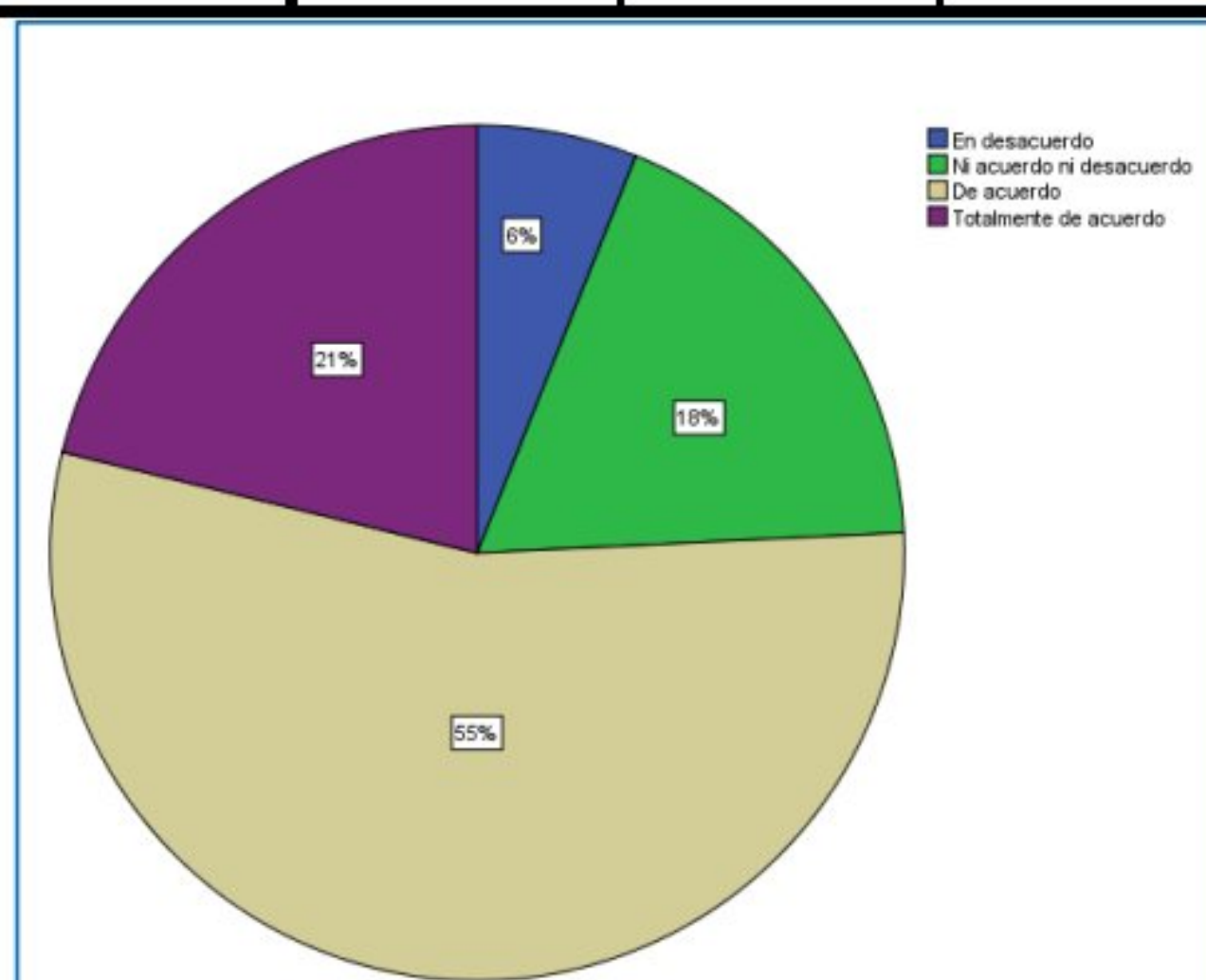


Figura 14. Trabajo en equipo

Análisis: La mayoría de los encuestados considera que la evaluación del desempeño valora adecuadamente la capacidad del personal para trabajar en equipo y colaborar con sus compañeros. Esta perspectiva pone de relieve la importancia que la institución otorga al trabajo colaborativo como factor clave para mejorar el rendimiento y alcanzar los objetivos institucionales.

Pregunta 15.- ¿Considera que aplica mecanismos de coordinación, cooperación y comunicación efectiva en el trabajo en equipo, contribuyendo al cumplimiento eficiente de las actividades, metas y objetivos institucionales?

Tabla 24. Objetivos institucionales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válid o				
Ni acuerdo ni desacuerdo	5	15,2	15,2	15,2
De acuerdo	17	51,5	51,5	66,7
Totalmente de acuerdo	11	33,3	33,3	100,0
Total	33	100,0	100,0	

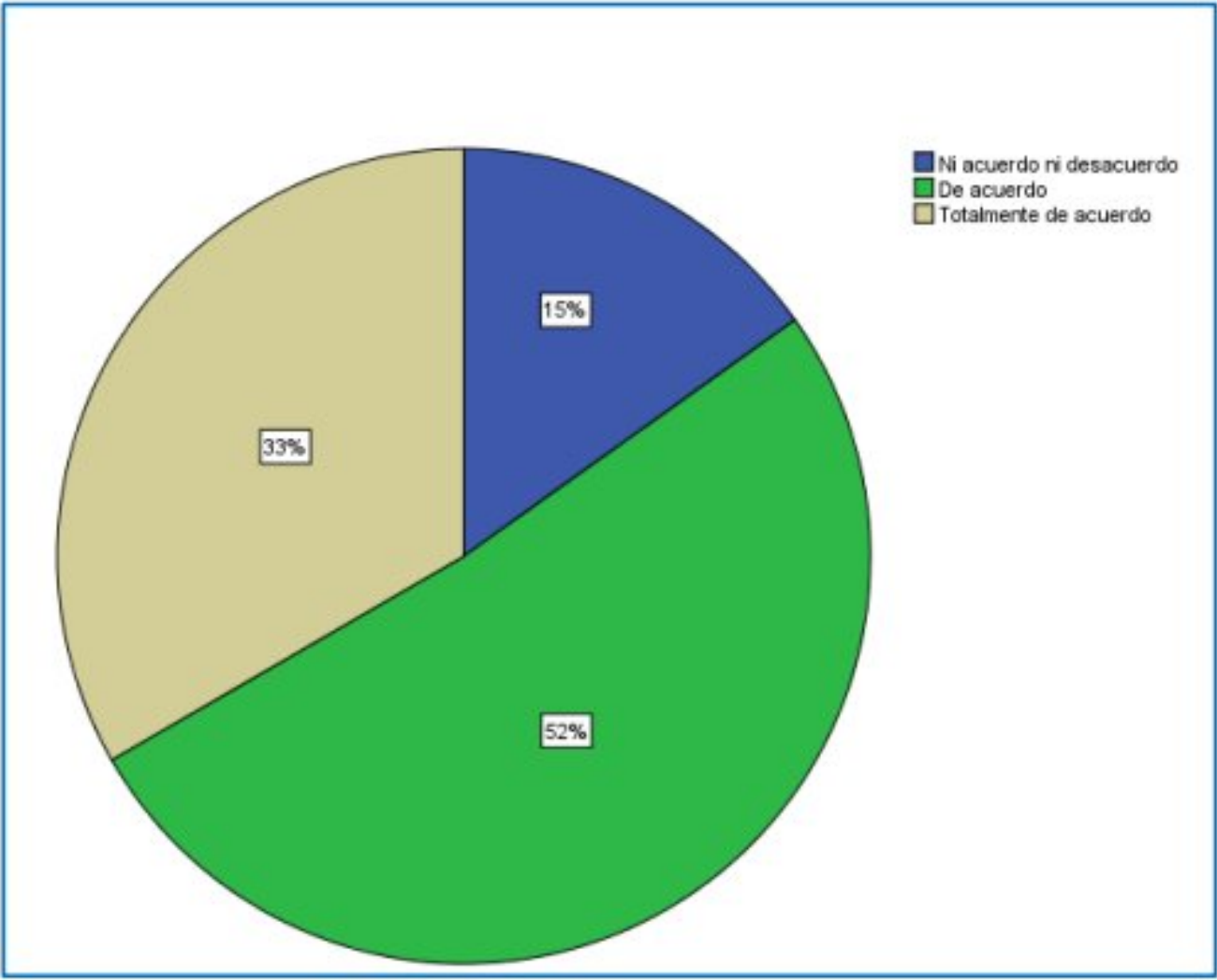


Figura 15. Objetivos institucionales

Análisis: Resulta evidente un notable nivel de compromiso e implicación del equipo en la implementación efectiva, en el día a día, de la colaboración, la coordinación y la comunicación. Las respuestas positivas abarcan desde quienes indican que emplean estos métodos hasta quienes afirman hacerlo plenamente, lo que confirma que el trabajo en equipo es un factor clave para alcanzar eficazmente los objetivos de la institución. Solo un pequeño grupo adoptó una postura intermedia y no se registraron respuestas negativas, lo que refleja un entorno laboral basado en la cooperación y el apoyo mutuo.

4.2. DISCUSIÓN

La presente investigación tuvo como finalidad analizar la evaluación del desempeño de los servidores públicos realizada conforme a las directrices de la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) en el desempeño de la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán - Educación. El análisis se basa en datos recopilados mediante encuestas a servidores públicos y entrevistas con empleados familiarizados con el proceso de evaluación; los hallazgos se contrastaron con el marco teórico, investigaciones previas y la normativa vigente que regula el servicio público ecuatoriano.

Los resultados indican que los servidores tienen, por lo general, una percepción positiva del proceso de evaluación del desempeño implementado por la institución. La mayoría de los encuestados considera que desempeña sus funciones de manera eficaz y alineada con las metas institucionales, demostrando el compromiso necesario para llevar a cabo las tareas asignadas y alcanzar dichos objetivos. Estos hallazgos concuerdan con el marco de la Nueva Gestión Pública propuesto por Christopher Hood (1989) y retomado por Aguilar (2016), el cual postula que las instituciones públicas deben orientar su gestión hacia la eficiencia, la eficacia, la calidad del servicio y la obtención de resultados medibles mediante mecanismos de evaluación y control continuos. En este contexto, la evaluación del desempeño deja de ser un mero trámite administrativo para convertirse en una herramienta estratégica destinada a fortalecer la gobernanza institucional y a mejorar continuamente el rendimiento de los empleados del sector público.

Asimismo, los resultados obtenidos confirman que el uso eficiente de los recursos institucionales es el factor determinante para alcanzar los objetivos establecidos. El personal confirmó que, en el desempeño de sus funciones profesionales, gestiona adecuadamente tanto el tiempo como los recursos materiales y de otra índole que contribuyen a la consecución de las metas institucionales. Este hallazgo se alinea con los principios de la Nueva Gestión Pública que aboga por la optimización de los recursos públicos con base en criterios de eficiencia y productividad, así como con lo dispuesto en el artículo 227 de la Constitución de la República del Ecuador, el cual establece que la administración pública debe gestionarse conforme a los principios de eficiencia, eficacia, calidad, planificación, coordinación y evaluación continua.

Otro aspecto importante identificado se refiere a los mecanismos institucionales de control y seguimiento. Los resultados sugieren que el personal percibe que estos mecanismos fomentan la objetividad en las evaluaciones del desempeño y refuerzan el cumplimiento de las normas internas. Esta percepción refleja la existencia de procedimientos institucionales diseñados para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en el proceso de evaluación. Dichos elementos se alinean con la teoría de la burocracia de Max Weber (1922), la cual postula que el funcionamiento eficaz de las organizaciones depende del apego a normas, procedimientos claramente definidos, jerarquías organizativas y mecanismos formales de supervisión que aseguren la objetividad y la equidad en la administración pública. Asimismo, estos resultados son coherentes con lo dispuesto en el artículo 76 de la LOSEP, que establece que la evaluación del desempeño debe basarse en indicadores de gestión cuantitativos y cualitativos, aplicados conforme a normas, métodos y procedimientos preestablecidos. Los resultados relativos a los indicadores de gestión operativa también reflejan una percepción positiva entre los empleados del sector público. La mayoría considera que estos indicadores contribuyen al logro de los objetivos institucionales y permiten un seguimiento adecuado de las actividades laborales. Este hallazgo demuestra que la planificación institucional y la implementación de indicadores son herramientas fundamentales para alinear las actividades de los empleados con la obtención de resultados concretos. En este sentido, Barzelay (2003) sostiene que las instituciones públicas modernas deben fortalecer la gestión orientada a resultados mediante sistemas de medición que permitan evaluar objetivamente el desempeño institucional y establecer procesos de mejora continua.

En cuanto a la satisfacción de los usuarios, los resultados indican que el personal valora positivamente la labor realizada para atender las necesidades de los residentes. Esta perspectiva se alinea con los principios de calidad del servicio promovidos por la Nueva Gestión Pública, cuyo objetivo primordial es orientar la gestión pública hacia las expectativas de la ciudadanía. Osborne y Gaebler (1992) sostienen que las instituciones públicas deben alejarse de los modelos tradicionales centrados exclusivamente en procedimientos administrativos y adoptar, en su lugar, enfoques centrados en el ciudadano, donde la calidad del servicio actúe como un indicador clave del desempeño institucional. No obstante, si bien los resultados reflejan una percepción positiva del proceso de evaluación, existen aspectos que podrían fortalecerse. En cuanto a la elaboración de planes de mejora derivados de

las evaluaciones de desempeño, aunque predomina una visión favorable, una parte del personal mantiene una postura neutral o desfavorable. Esta situación evidencia que los resultados de la evaluación no siempre se traducen en acciones concretas orientadas al desarrollo de competencias profesionales, a la capacitación o al apoyo institucional. Por consiguiente, resulta necesario reforzar los mecanismos que permitan utilizar dichos resultados como base para la toma de decisiones sobre el desarrollo del talento humano, en consonancia con las responsabilidades asignadas a las unidades de gestión del talento humano conforme al artículo 52 de la LOSEP.

En relación con la implementación de las evaluaciones del desempeño conforme a las disposiciones legales, el personal señala que el proceso se basa en los estándares, métodos y procedimientos establecidos por la LOSEP. Este hallazgo refuerza la legitimidad del sistema de evaluación institucional y demuestra el cumplimiento del marco jurídico que rige la administración pública en Ecuador. No obstante, las entrevistas revelan que, si bien el proceso se ajusta a la normativa vigente, existe margen para fortalecer el seguimiento posterior a la evaluación y aprovechar mejor los resultados con el fin de fomentar la mejora institucional continua. También se refleja una valoración positiva en los resultados relativos de la Unidad de Administración del Talento Humano. Los participantes valoran la contribución de esta unidad al seguimiento del desempeño y al logro de los objetivos institucionales mediante la gestión del proceso de evaluación. Estos hallazgos concuerdan con las conclusiones de Chiavenato (2017), quien sostiene que la gestión estratégica del capital humano no debe limitarse a evaluar el desempeño de los empleados, sino que debe conducir a procesos de capacitación, retroalimentación, motivación y desarrollo profesional que impulsen el crecimiento de la institución. De igual manera, el estudio revela que los servidores públicos consideran que cumplirán con los objetivos anuales establecidos en la planificación institucional para el año 2025. Esta percepción refleja un alto nivel de responsabilidad y compromiso en el desempeño de sus funciones, lo cual está estrechamente vinculado a las obligaciones estipuladas en el artículo 22 de la LOSEP. El logro de los objetivos institucionales constituye un indicador clave de desempeño y refleja la capacidad de la institución para alinear las actividades individuales con su planificación estratégica.

En cuanto a la responsabilidad individual por los resultados, los datos indican que los empleados reconocen la importancia de asumir la responsabilidad de las

consecuencias derivadas del desempeño de sus funciones. Este hallazgo refuerza la cultura organizacional basada en los principios de rendición de cuentas, transparencia y ética pública, elementos todos ellos esenciales para garantizar una administración eficaz y dedicada al interés público. Los resultados también confirman un vínculo sólido entre el desempeño eficaz de las funciones y una valoración positiva del esfuerzo laboral. El personal considera que la ejecución exitosa de las tareas asignadas repercute directamente en los resultados de la evaluación del desempeño institucional. Este hallazgo concuerda con las conclusiones de Solís (2021), quien sostiene que la evaluación del desempeño actúa como un motor para la mejora continua del esfuerzo laboral cuando se basa en criterios objetivos, transparentes y orientados al desarrollo profesional. Otro aspecto de especial relevancia es la capacitación y la actualización de competencias profesionales. La mayoría de los participantes considera que la capacitación mejora significativamente la calidad del trabajo y el desempeño eficaz de las funciones institucionales. Estos hallazgos concuerdan con lo dispuesto en el artículo 234 de la Constitución de la República del Ecuador que reconoce el derecho de los servidores públicos a la capacitación continua, así como con las teorías de Chiavenato, quien sostiene que el fortalecimiento constante de las competencias del personal es un factor clave para mejorar el desempeño organizacional. En relación con los mecanismos de mejora continua implementados por la Dirección Distrital 04D01, los resultados reflejan una opinión predominantemente favorable. No obstante, la existencia de respuestas neutrales indica que aún existen oportunidades para fortalecer una cultura organizacional centrada en la innovación, la retroalimentación constante y la optimización de los procesos administrativos. En este sentido, la evaluación del desempeño debe concebirse como un proceso dinámico que conduzca a mejoras concretas, más que como un mero procedimiento de control administrativo.

Finalmente, los resultados relativos al trabajo en equipo, la cooperación, la coordinación y la comunicación eficaz demuestran un alto grado de aceptación e implicación por parte del personal. La mayoría considera que estos elementos se tienen en cuenta durante las evaluaciones del desempeño y contribuyen significativamente a la ejecución exitosa de las actividades institucionales. Estos hallazgos se alinean con la teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo, la cual postula que las relaciones interpersonales, el clima organizacional y la cooperación entre los miembros influyen directamente en el desempeño laboral y en la

productividad de la organización. Un entorno de trabajo colaborativo fomenta la motivación, fortalece el compromiso organizacional y mejora la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- El estudio determinó que el proceso de evaluación del desempeño implementado en la Dirección Distrital San Pedro de Huaca-Tulcán (04D01) se ajusta a las disposiciones de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) y constituye una herramienta fundamental para valorar el ejercicio de funciones, el cumplimiento de obligaciones y las competencias de los servidores públicos. Los resultados de las encuestas y entrevistas revelaron que la mayoría de los participantes percibe el proceso como objetivo y orientado al seguimiento de su propio desempeño, contribuyendo así al logro de los objetivos institucionales. No obstante, el estudio también puso de manifiesto la necesidad de fortalecer los mecanismos de retroalimentación y el seguimiento posterior a la evaluación; el objetivo es garantizar que los resultados no solo sirvan para medir el desempeño, sino también para desarrollar medidas de mejora continua que beneficien tanto al servidor público como a la institución, dando así cumplimiento al primer objetivo específico del estudio.

- En cuanto al rendimiento laboral, el estudio demostró que los servidores públicos mantienen un nivel satisfactorio, reflejado en la forma en que cumplen sus funciones, su sentido de responsabilidad, su espíritu de colaboración, la eficacia de su comunicación y su compromiso con el logro de los objetivos institucionales. Los resultados también revelaron que factores como la capacitación continua, la coordinación entre unidades administrativas y el uso de mecanismos de evaluación contribuyen significativamente a potenciar el compromiso profesional. No obstante, se identificaron áreas de mejora específicamente en lo relativo a la implementación de programas de capacitación más especializados y adaptados a las competencias de cada departamento, así como al fortalecimiento de estrategias institucionales que fomenten la mejora continua del capital humano y el desarrollo profesional, dando así respuesta al segundo objetivo específico del estudio.

- Se ha hallado una correlación positiva entre la evaluación del desempeño y el esfuerzo realizado por los servidores públicos de la Dirección Distrital San Pedro de Huaca – Tulcán (04D01). Los resultados demostraron que una evaluación basada en

indicadores de gestión, criterios objetivos y procedimientos definidos por la normativa vigente contribuye al cumplimiento de las metas institucionales anuales y mejora la eficiencia, la productividad y la calidad de los servicios prestados a la ciudadanía. En este sentido, la evaluación del desempeño debe considerarse una herramienta estratégica de gestión de recursos humanos; de hecho, permite no solo valorar la ejecución de las tareas profesionales, sino también identificar áreas de mejora, fortalecer las competencias de los empleados y fomentar una cultura organizacional orientada a la eficiencia, la transparencia y la excelencia en la gestión pública, alineándose así tanto con el objetivo general como con el tercer objetivo específico del estudio.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda que la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación, fortalezca su proceso de evaluación del desempeño mediante la implementación de mecanismos continuos de retroalimentación, seguimiento y apoyo posterior a la evaluación, utilizando así los resultados para elaborar planes de mejora individuales e institucionales. Esto permitirá identificar tempranamente las fortalezas y debilidades de los servidores públicos, facilitará la toma de decisiones en la Dirección de Gestión de Talento Humano y fomentará una cultura organizacional basada en la mejora continua y el logro eficaz de los objetivos institucionales.
- A la Unidad de Talento Humano de la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca – Tulcán – Educación, se recomienda desarrollar e implementar un programa anual de capacitación y actualización de competencias que aborde las necesidades específicas identificadas durante el proceso de evaluación del desempeño, alineándose al mismo tiempo con las tareas y responsabilidades inherentes a cada puesto dentro de la organización. Este programa debe tener como objetivo fortalecer las competencias técnicas, administrativas y normativas, así como fomentar capacidades relacionadas con el liderazgo, la comunicación, la colaboración y la innovación en la gestión pública, contribuyendo así a incrementar la productividad laboral y a alcanzar los objetivos institucionales.
- A las autoridades y responsables de las diferentes áreas administrativas de la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca – Tulcán – Educación, se recomienda que la institución armonice los esfuerzos para potenciar el rendimiento laboral

mediante el uso sistemático de indicadores de gestión, sistemas de seguimiento del avance hacia los objetivos y espacios de colaboración entre los diversos departamentos administrativos. Asimismo, resulta fundamental fomentar una cultura organizacional basada en la cooperación, la rendición de cuentas, la transparencia y la mejora continua, promoviendo al mismo tiempo la participación activa de los servidores públicos en la planificación, la evaluación y la toma de decisiones. Estas iniciativas permitirán optimizar la gestión institucional, mejorar la calidad de los servicios públicos y asegurar el logro más eficaz de los objetivos estratégicos de la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arango, J. (2011). *Escuela de las Relaciones Humanas en la Administración – Los Trabajos del Elton Mayo*. (Maestría en Administración). Universidad Nacional de Colombia.
<https://bffrepositorio.unal.edu.co/server/api/core/bitstreams/7f1eef89-823f-42bc-9efa-b6a547fa99de/content>
- Arias, A. (2008). El Neoinstitucionalismo y sus aportes a la Teoría de la Organización. *Revista GESTIÓN & REGIÓN* No.6 (64).
[file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Elneoinstitucionalismosociolgicoysusaporte salaTeoraOrganizacional.pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Elneoinstitucionalismosociolgicoysusaporte%20salaTeoraOrganizacional.pdf)
- Aguilar, L. (2006). *Gobernanza y Gestión Pública*. Fondo de Cultura Económica
- Arias, G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. [Redalyc.org](https://www.redalyc.org/).
- Beltrán, M. (1988). *La legitimidad en las organizaciones*. Universidad Autónoma de Madrid. <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaLegitimidadEnLasOrganizaciones-249200.pdf>
- Cabezas, C. (2022). *Gestión de Talento Humano y Rendimiento Laboral*. (Maestría en Administración de Empresas). Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Repositorio Nacional en Ciencia y Tecnología.
<https://repositorio.ulvr.edu.ec/bitstream/44000/5005/1/TM-ULVR-0441.pdf>
- Cabezas, C., & Brito, J. (2021). The management of human talent for an effective job performance. *Polo de conocimiento* (Edición núm. 63) Vol. 6, No 1. pp. 742-761. [file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaGestionDelTalentoHumanoParaUnRendimientoLaboralE-8219331%20\(3\).pdf](file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-LaGestionDelTalentoHumanoParaUnRendimientoLaboralE-8219331%20(3).pdf)
- Canales, M. (2006). *Metodologías de la investigación social*. LOM Ediciones.
<https://imaginariosyrepresentaciones.com/wp->

content/uploads/2015/08/canales-eron-manuel-metodologias-de-la-investigacion-social.pdf

Carey, A. (1967). The Hawthorne Studies: A Radical Criticism. *American Sociological Review*, 32 (3),403-416.

Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V

Chica, S. (2010). *Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública*. Administración & Desarrollo 39 (53): 57-74.

file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-

UnaMiradaALosNuevosEnfoquesDeLaGestionPublica-3776682%20(1).pdf

Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial 449 de 20-oct-2008. (Ecuador). https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf

Crozier, M. (1969). El fenómeno burocrático. Buenos Aires: Amorrortu Editores.

Díaz, M. (2010). Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales. (Tesis doctoral). Universidad Complutense de Madrid.
<https://docta.ucm.es/rest/api/core/bitstreams/b2ecb043-f5f8-4197-9dfc-4484acd9c7d4/content>

Dimock, M. (1980). ¿Qué es la administración pública? *Revista de Administración Pública*, ISSN-e 0482-5209, N°. 44, 1980.

Exequiel, A., & Aguilar, M. (2001). Trabajo en equipo. Editorial Progreso, S.A. de C.V.

Fadul, A. (2021). *Relación de la satisfacción profesional y el rendimiento laboral de los empleados del Departamento de Conciliaciones de una Entidad Financiera, en el año 2019*. (Maestría Profesional en Desarrollo del Talento Humano). Universidad Andina Simón Bolívar. Repositorio Institucional UASB-DIGITAL con licencia Creative Commons 4.0 Internacional.
<https://repositorio.uasb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/f1892471-5c0e-4bd9-8b2e-18856092edaf/content>

- Katz, & Abiuso, F. (2019). *La técnica de encuesta: Características y aplicaciones*.
<http://metodologiadelainvestigacion.sociales.uba.ar/wpcontent/uploads/sites/117/2019/03/Cuaderno-N-7-La-t%C3%A9cnica-deencuesta.pdf>
- LOSEP. Ley Orgánica de Servicio Público. Registro Oficial Suplemento 294 de 20-abr.-2015. (ECUADOR). <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/LEY-ORGANICA-DE-SERVICIO-PUBLICO.pdf>
- Marcho, JG., & Olsen, J. (1983). *El nuevo institucionalismo: factores organizativos en la vida política*. *American Political Science Review*, 78(3), 734-749.
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. *Informe narrativo de rendición de cuentas*. RENDICIÓN DE CUENTAS 2025. (2025). https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2026/03/04D01.pdf?utm_source=com
- Moyado, S. (2013). *El Nuevo Institucionalismo de la Contraloría Social en las Políticas de Desarrollo Municipal*. Universidad Nacional Autónoma de México.
<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3612/13.pdf>
- Muldoon, J. (2012). *The Hawthorne Legacy: A reassessment of the impact of the Hawthorne studies on management scholarship. 1930-1958*. *Journal of Management History* (2012) 18 (1): 105–119.
- NORMA TECNICA DEL SUBSISTEMA DE EVALUACION DEL DESEMPEÑO. Registro Oficial Suplemento 218 de 10-abr.-2018. (Ecuador).
https://www.gob.ec/sites/default/files/regulations/201810/Documento_Norma%20Tecnica%20Evaluacion%20de%20Desempe%C3%B1o.pdf
- ODCE. (2024). *Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2024*. OECD Publishing, Paris.
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2024/03/government-at-a-glance-latin-america-and-the-caribbean-2024_0d6281fd/0f191dcb-es.pdf
- Ortiz, E. (2013, diciembre). Epistemología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa: Paradigmas y Objetivos. *Revista de Claseshistoria* 408(1). 1-13.
<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/DialnetEpistemologiaDeLaInvestigacionCuantitativaYCualita-5174556.pdf>

- Paz, J. (2026). *El trabajo en equipo influye en el desempeño laboral del personal de la Agencia de Promoción Económica con Quito*. Universidad Central del Ecuador. <http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/7556/1/TUCE-0007-244i.pdf>.
- Quecedo, R., & Castaño, C. (2002). *Introducción a la metodología de investigación cualitativa*. Universidad del País Vasco. <https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf>
- REGLAMENTO GENERAL A LA LEY ORGANICA DEL SERVICIO PUBLICO. Registro Oficial Suplemento 418 de 01-abr.-2011. (Ecuador). https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.4_reg_losep.pdf
- Rieger, B. (1995). Lessons in Productivity and People. *Training & Development*. 49 (10), 56.
- Sampieri, H. (2014). *metodología de la investigación*. https://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf.
- Sartori, G. (2002). *La Política, lógica y método en las ciencias sociales*. 3rd. Edición. <https://significanteotro.wordpress.com/wp-content/uploads/2018/09/giovannisartori-la-politica-logica-y-mecc81todo-en-las-ciencias-sociales.pdf>.
- Solís, T. (2021). *Análisis del proceso de evaluación de desempeño en la Corporación Nacional de Telecomunicaciones CNT EP en la provincia de Esmeraldas*. (Maestría en Gestión del Talento Humano). Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Esmeraldas. <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/3f29411f-d76d-4e37-81f2-0f62e5c18485/content>
- Velasco, X. (2016). *Análisis jurídico de la evaluación del desempeño de los servidores sujetos a la Ley Orgánica del Servicio Público, como herramienta de gestión en la actuación de la Administración Pública*. (Maestría en Derecho Administrativo). Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador.

<https://repositorio.uasb.edu.ec/server/api/core/bitstreams/6ec66d39-9a85-4630-ac40-1376f4f0a6fd/content>

Workmeter. Claves para mejorar el rendimiento laboral en las empresas.

Weber, M. (1922). *Wirtschaft und Gesellschaft*. Tübingen: Mohr.

Zayas, I. (2022). La mejora continua: Elemento de competitividad empresarial. *Revista Electrónica sobre Cuerpos Académicos y Grupos de Investigación*. Vol. 9, Núm. 17. file:///C:/Users/Usuario/Downloads/253-Texto%20del%20art%C3%ADculo-1179-1-10-20220419.pdf

VII. ANEXOS

Anexo 1. Certificado del abstract por parte de idiomas



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET				
NAMES: Melany Alejandra Morillo Coral; Dania Yamile Ortega Morales DATE: Tuesday, September 15 th , 2026 Topic: "Evaluación del desempeño de servidores bajo LOSEP en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación y su rendimiento laboral en cuanto a levantamiento de metas anuales"				
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 ☒	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
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.
De	EXCELLENT: 2 ☐	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
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 ☐	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
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 ☐	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
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 ☐	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
TOTAL/AVERAGE	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED			
		TOTAL 9		



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autores: Melany Alejandra Morillo Coral; Dania Yamile Ortega Morales

Fecha de recepción del abstract: martes, 15 de septiembre del 2026

Fecha de entrega del informe: martes, 15 de septiembre del 2026

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:

Tras evaluar el resumen presentado, se concluye que la traducción al inglés es adecuada y fiel al contenido. De acuerdo con la rúbrica aplicada para su valoración, se le asigna una calificación de 9, por lo que el trabajo queda aprobado.

Atentamente



MARTHA MARICELLY
VIVEROS ALMEIDA

MA. Martha Viveros
RESPONSABLE CIDEN

Anexo 2. Formato de entrevista



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

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

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.



GUÍA DE PREGUNTAS

Tema: Evaluación del Desempeño de servidores bajo LOSEP en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación y su rendimiento laboral en cuanto al levantamiento de metas anuales.

Instrumento utilizado:	
Nombre del entrevistado:	
Cargo:	
Lugar o Institución:	
Fecha:	

Pregunta 1:

Considerando lo establecido en los artículos 76 y 77 de la LOSEP, que regulan el Subsistema de Evaluación del Desempeño y su administración, desde su experiencia, ¿cómo se desarrolla el proceso de evaluación del desempeño de los servidores públicos en la Dirección Distrital?

Pregunta 2:

De acuerdo con la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, que establece los procedimientos técnicos para la aplicación y seguimiento de la evaluación, ¿Cómo se comunican a los servidores los criterios e indicadores utilizados para evaluar su desempeño?

Pregunta 3:

Tomando en cuenta que el artículo 76 de la LOSEP dispone que la evaluación del desempeño se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos orientados al cumplimiento institucional, ¿cómo describiría el nivel de cumplimiento de las metas anuales por parte de los servidores públicos de la institución?

Pregunta 4:

De acuerdo con lo dispuesto en el artículo 76 de la LOSEP, que establece que la evaluación del desempeño debe fundamentarse en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, ¿Cuáles considera que son los principales factores que favorecen o dificultan el rendimiento laboral de los servidores?

Pregunta 5:

Considerando que el artículo 22 de la LOSEP establece los deberes y responsabilidades de los servidores públicos, Desde su experiencia, ¿los servidores cumplen adecuadamente las funciones y responsabilidades asignadas?

Pregunta 6:

Tomando en cuenta que los artículos 76 y 77 de la LOSEP establecen que la evaluación del desempeño constituye un mecanismo para medir el cumplimiento institucional y estimular el rendimiento de los servidores públicos, ¿Considera que existe una relación entre los resultados de la evaluación del desempeño y el cumplimiento de las metas anuales?

Pregunta 7:

Desde su experiencia y con base en la finalidad de mejora continua prevista en el artículo 76 de la LOSEP y en la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño ¿Qué aspectos del actual sistema de evaluación considera que deberían fortalecerse para mejorar el rendimiento laboral y el cumplimiento de metas institucionales?

Pregunta 8:

Considerando que la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño promueve la mejora continua de la gestión institucional, ¿qué recomendaciones propondría para fortalecer el proceso de evaluación del desempeño y mejorar el rendimiento laboral de los servidores públicos de la Dirección Distrital?

Pregunta 9:

De acuerdo con el artículo 76 de la LOSEP, que establece que la evaluación del desempeño debe orientarse al cumplimiento institucional mediante indicadores de gestión, Desde su experiencia, ¿cómo evalúa el nivel de cumplimiento de las metas anuales por parte de los servidores públicos de la Dirección Distrital 04D01 durante el año 2025?

Pregunta 10:

Según el artículo 76 de la LOSEP, la evaluación del desempeño constituye un subsistema técnico destinado a valorar la gestión del servidor público. ¿Considera

que los criterios aplicados actualmente permiten medir de manera objetiva la eficiencia individual?

Pregunta 11

Desde su experiencia, ¿cómo considera que la aplicación de los indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión establecidos en el artículo 76 de la LOSEP influye en la evaluación del desempeño de los servidores públicos y en el cumplimiento de los objetivos institucionales?

Pregunta 12

El artículo 77 de la LOSEP señala que la evaluación debe planificarse y ejecutarse mediante procedimientos técnicos. ¿Cómo se desarrolla el proceso de retroalimentación posterior a la evaluación?

Anexo 3. Formato de encuesta



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.



GUÍA DE PREGUNTAS

Tema: Evaluación del Desempeño de servidores bajo LOSEP en la Dirección Distrital 04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación y su rendimiento laboral en cuanto al levantamiento de metas anuales.

Marque una sola respuesta.

Pregunta 1: Desde su experiencia, ¿cómo evalúa la eficiencia con la que los servidores públicos desarrollan sus funciones en relación con los objetivos institucionales?

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 2: ¿Considera que en el desarrollo de sus funciones utiliza de manera eficiente los recursos institucionales (tiempo, materiales y presupuesto), asegurando que el cumplimiento de metas anuales se realice bajo criterios de racionalidad y productividad establecidos en la LOSEP?

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 3: ¿Los mecanismos de control y seguimiento implementados por la institución aseguran que el cumplimiento de las normas internas se refleje en la objetividad de la evaluación del desempeño y en el logro de las metas educativas anuales?

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 4: ¿En qué medida considera que los indicadores de gestión operativa contribuyen al cumplimiento de meta anuales establecida en la planificación institucional?

1	Contribuyen totalmente
2	Contribuyen considerablemente
3	Contribuyen moderadamente
4	Contribuyen ligeramente
5	No contribuyen

Pregunta 5: ¿Cómo evalúa la institución la satisfacción de los usuarios respecto al trabajo desarrollado por los servidores?

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 6: ¿Los resultados obtenidos en la evaluación generan planes de mejora para fortalecer las capacidades del personal?

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 7: ¿La evaluación del desempeño aplicada en la institución se basa en normas, técnicas, métodos y procedimientos previamente establecidos conforme a la LOSEP?

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 8: ¿El proceso de evaluación del desempeño administrado por la Unidad de Administración del Talento Humano contribuye al seguimiento y cumplimiento de las metas institucionales?

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 9: ¿Los servidores públicos de la Dirección Distrital 04D01 cumplen las metas anuales asignadas de acuerdo con la planificación institucional correspondiente al año 2025?

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 10: ¿Asume responsabilidad por los resultados obtenidos en el cumplimiento de mis funciones y actividades laborales, conforme a los deberes establecidos para los servidores públicos en la LOSEP?

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 11: ¿El cumplimiento adecuado de las funciones influye positivamente en los resultados obtenidos durante la evaluación de mi desempeño laboral?

1	Totalmente en desacuerdo
---	--------------------------

2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 12: ¿La capacitación y actualización profesional que reciben los servidores públicos contribuye a mejorar la calidad del trabajo y el cumplimiento eficiente de sus funciones institucionales?

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 13: ¿La Dirección Distrital 04D01 promueve de manera sistemática mecanismos de mejora continua, integrándolos en el proceso de evaluación del desempeño conforme a lo establecido en la LOSEP, lo cual contribuye directamente al fortalecimiento de la gestión institucional y al cumplimiento de metas anuales?

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 14: ¿La evaluación del desempeño considera y valora la capacidad de los servidores para colaborar y trabajar en equipo con sus compañeros?

1	Totalmente en desacuerdo
---	--------------------------

2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Pregunta 15: ¿Considera que aplica mecanismos de coordinación, cooperación y comunicación efectiva en el trabajo en equipo, contribuyendo al cumplimiento eficiente de las actividades, metas y objetivos institucionales?

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Totalmente de acuerdo

Anexo 4. Evidencia de la entrevista y encuesta realizadas en la Dirección Distrital
04D01 San Pedro de Huaca Tulcán – Educación

