

**“Job performance of public servants of the level of support and its incidence in the public management at prefecture of Carchi”**

**“Desempeño laboral de los empleados del nivel de apoyo y su incidencia en la gestión pública de la prefectura del Carchi”**

**Autores:**

Betancourth-Hidalgo, Mayer Julian  
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DEL CARCHI  
Carchi – Ecuador

 [mayer.betancourth@upec.edu.ec](mailto:mayer.betancourth@upec.edu.ec)

 <https://orcid.org/0009-0003-2661-921>

Valverde-Obando, Adrian Alexander  
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DEL CARCHI  
Carchi – Ecuador

 [adrian.valverde@upec.edu.ec](mailto:adrian.valverde@upec.edu.ec)

 <https://orcid.org/0000-0003-0304-8950>

Villareal-Chiriboga, Brayan Alexis  
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DEL CARCHI  
Carchi – Ecuador

 [brayan.villarreal@upec.edu.ec](mailto:brayan.villarreal@upec.edu.ec)

 <https://orcid.org/0000-0001-6242-8019>

Ortiz-Tirado, Paul Santiago  
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DEL CARCHI  
Carchi – Ecuador

 [paul.ortiz@upec.edu.ec](mailto:paul.ortiz@upec.edu.ec)

 <https://orcid.org/0000-0001-5004-1466>

Fechas de recepción: 06-FEB-2024 aceptación: 07-MAR-2024 publicación: 15-MAR-2024

 <https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>  
<http://mqrinvestigar.com/>

## Resumen

El presente trabajo investigativo abarca el tema sobre el desempeño laboral y su incidencia en la gestión pública en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi, pues el nivel de apoyo de la institución es el encargado de gestionar, asesorar y apoyar el proceso de gestión pública llevado a cabo por la institución, teniendo esta gran importancia a la hora de brindar eficacia y buen manejo de personal para que la institución pueda operar de manera correcta y funcional. Por lo que el propósito es analizar la incidencia del desempeño laboral del nivel de apoyo en la gestión pública de la prefectura del Carchi en el año 2021 En esta investigación se utilizó aspectos de la metodología, el tipo de investigación fue de campo, y se ha usado un enfoque mixto debido a la recolección de datos cuantitativos y cualitativos haciendo uso de técnicas como la encuesta y la entrevista utilizando como instrumento semi estructurada y la observación directa.

**Palabras Claves:** Desempeño Laboral, Nivel de Apoyo, Gestión pública, Evaluación de desempeño laboral

## Abstract

This research work encompasses the topic of labor performance and its incidence on public management in the Provincial Decentralized Autonomous Government of Carchi, since the Level of support of the institution oversees managing, advising and supporting the public management process carried out by the institution, which is of great importance when it comes to providing efficiency and good management of personnel so that the institution can operate properly and functionally. Therefore, the purpose of this research is to analyze the incidence of job performance of the Level of support in public management at prefecture of Carchi in the year 2021. In this research we use aspects of the methodology such as the type of research, which was field, since the data collection was carried out in the place where the events took place. On the other hand, a mixed approach was used due to the collection of quantitative and qualitative data using techniques such as the survey, and the interview using it as an instrument. Based on the theoretical aspects and the results obtained, it was concluded that support level personnel have great characteristics that allow them to carry out their work effectively; however, the environment and the job-performance-evaluation process are not consistent with professional growth within the institution, since there is a lack of a system focused on obtaining true results when evaluating employees. public servants, as well as the budget shortage that exists, which negatively affects the institution and its interests with people.

**Keywords:** Job Performance, Level of Support, Public Management, Job Performance Evaluation.

## Introducción

La investigación aborda el tema del desempeño laboral en instituciones gubernamentales, destacando su importancia para el éxito de dichas instituciones y la mejora en la gestión pública. Además de que se señala que los procesos de evaluación de desempeño laboral en instituciones públicas son obsoletos, carecen de legitimidad y se centran en mediciones cuantitativas en lugar de considerar la evolución profesional de los servidores públicos. La gestión pública eficiente se presenta como crucial para un buen gobierno, y la investigación se enfoca en analizar la calidad de la gestión pública en la prefectura del Carchi (Guerrero & Montenegro, 2023).

La problemática se aborda mediante entrevistas a funcionarios públicos del nivel de apoyo y a puestos jerárquico-superiores del GAD Provincial del Carchi y también las encuestas realizadas al personal del nivel de apoyo y asesoría de la institución. Se implementan teorías como el gerencialismo que según (Berrones, 2023) busca aplicar en organismos públicos los criterios de funcionamiento de empresas privadas para crear modelos organizativos estatales que aseguren resultados con flexibilidad y eficiencia. Se orienta hacia la economía, eficacia y eficiencia, promoviendo transparencia, responsabilidad y evaluación continua. Para el gerencialismo, la eficiencia en organizaciones gubernamentales requiere un diseño político consciente de aspectos de justicia. Otra teoría que se abordó dentro de la investigación ha sido la nueva gestión pública que para (Bellomo & Oszlak, 2020) la Nueva Gestión Pública aboga por una organización gubernamental basada en el mérito, donde tanto las organizaciones como las personas son evaluadas por resultados y desempeño. La eficiencia es crucial, y se propone una definición técnica de resultados como la principal medida de desempeño. Se destaca la necesidad de persuadir técnicamente a la sociedad sobre la mejor manera de abordar los asuntos públicos. Y la última teoría tomada en cuenta para abordar la variable del desempeño laboral ha sido el modelo teórico de Campbell que habla acerca de medir el desempeño laboral de manera integral para facilitar la evaluación y desarrollar estrategias orientadas al logro de objetivos, se destaca la importancia de considerar tanto el rendimiento técnico como los comportamientos laborales contraproducentes y el liderazgo en la evaluación del desempeño (Alarcón, 2022).

El objetivo es entender la incidencia del desempeño laboral en la gestión pública, destacando la importancia de la preparación del personal y los factores que influyen en su desempeño.

## Material y métodos

### Método Inductivo

El método inductivo permite sacar conclusiones generales basadas en el conocimiento previo de una situación o evento particular. La característica de este método es derivar el conocimiento generalizado de lo específico a lo general (Narvaez, 2019). En la investigación este método permite obtener conclusiones sobre el desempeño laboral de la administración pública en la Prefectura del Carchi, basándose en los datos específicos obtenidos, extrayendo

así conclusiones generales que brindarán un apoyo sólido a la hora de establecer los criterios y características que influyen en el desempeño laboral y su incidencia en la gestión pública.

### **Método Deductivo**

Según Arroyave, Hinestroza, & Villalba (2022), el método deductivo implica pasar de lo general a lo específico. La investigación planea emplear el método deductivo de manera eficiente, por lo que se puede observar mediante las disposiciones o mecanismo y técnicas empleadas, centrándose en el GAD provincial del Carchi. Se utilizó evaluaciones de directivos del nivel de apoyo para comprender el desempeño de los compañeros de trabajo, así como examinar la gestión pública y los procesos implementados en la institución como parte de este enfoque.

### **Método Analítico**

El método analítico se presenta como un enfoque ordenado para alcanzar diversos objetivos, como la verdad, el poder, la persuasión, entre otros. Se destaca su dimensión ética y su papel como un camino para llegar a resultados al descomponer fenómenos en sus elementos constitutivos (Rey, 2018).

Según Cabezas, Andrade, & Torres (2018). El método analítico se presenta como una herramienta clave en este proceso, permitiendo una observación detallada de un hecho particular con el objetivo de comprender sus componentes, causas, naturaleza y efectos. Este enfoque puede aplicarse en diversas disciplinas y campos de investigación. En el contexto de la investigación sobre el desempeño laboral en la gestión pública de la Prefectura del Carchi, se emplea el método analítico para partir de aspectos generales, respaldándose en información legal y antecedentes investigativos. La investigación ha establecido metas analíticas para probar la hipótesis de que el desempeño laboral del personal administrativo del nivel de apoyo influye en el mejoramiento de la gestión pública en la administración del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi.

### **Método Sintético**

El método sintético es un enfoque analítico que busca reconstruir de manera concisa un acontecimiento, destacando los elementos más significativos. Su objetivo principal es sintetizar la investigación de un fenómeno, siendo progresivo al formular una teoría que unifique diversos elementos (Rus, 2021). En el contexto específico del desempeño laboral en la gestión pública de la prefectura, el método sintético se utilizó para analizar y obtener datos relevantes que influyen en el rendimiento y resultados. El método sintético ha permitido identificar y analizar aspectos clave, determinando si son positivos o negativos para la gestión y el cumplimiento de metas en la prefectura del Carchi.

### **Método científico de Observación**

Para Orozco (2021) el método científico de observación se centra en recopilar datos no numéricos, empleando técnicas cualitativas como entrevistas, encuestas y observación participante, excluyendo experimentos. Este método implica la recolección de discursos completos para su posterior interpretación, analizando las relaciones de significado en una cultura o ideología específica. En el contexto de la investigación, se implementó este método como técnica de observación para analizar el desempeño laboral de los servidores públicos y

los puestos jerárquicos superiores en la gestión pública. El enfoque permite entender y analizar los procesos de obras públicas en una institución.

## Resultados

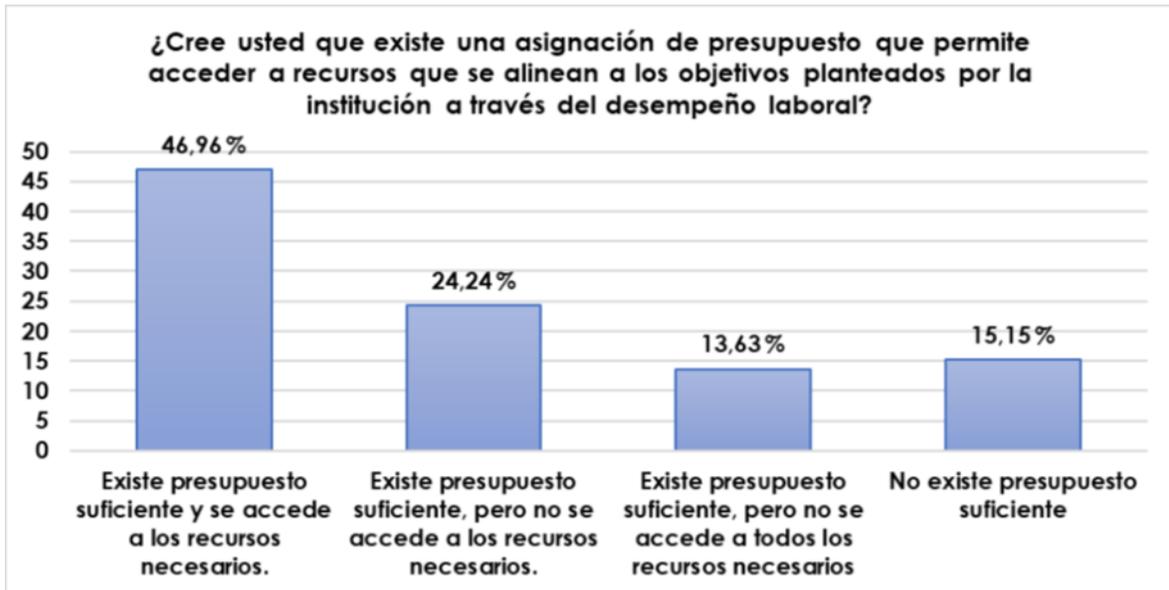
La Prefectura del Carchi, como entidad clave en la gestión pública de la provincia, por lo que ha sido objeto de la presente investigación con el objetivo de comprender en profundidad cómo el desempeño laboral influye en su funcionamiento, logro de metas y gestión pública en general. La presente investigación busca dar a conocer las implicaciones y recomendaciones que están ligadas las distintas etapas y resultados que se han ido obteniendo, con el fin de contribuir a la mejora continua y eficaz de la gestión pública en la Prefectura del Carchi.

En la Prefectura del Carchi el personal institucional se compone de 220 funcionarios públicos distribuidos en tres niveles: Nivel Directivo, Nivel Operativo y Nivel de Apoyo. La investigación se enfocará en el personal administrativo del Nivel de Apoyo, que consta de 73 funcionarios divididos en 6 unidades que son: Secretaría general; Procuraduría Síndica; Dirección Financiera; Dirección Administrativa y Talento Humano; Dirección de Comunicación Social; Dirección de Control y Calidad.

A continuación, se presentan los análisis de gráficas y entrevistas aplicadas a el personal de la Prefectura del Carchi, que posteriormente al levantamiento de información han sido analizados.

1. Los Datos recolectados revelan que la falta de inversión en métodos de evaluación de desempeño en instituciones públicas tiene repercusiones directas en la gestión pública. Según la información recopilada, casi la mitad de los servidores públicos de nivel de apoyo (49,96%) consideran que hay un presupuesto suficiente para acceder a los recursos necesarios, mientras que un 24% opina que la asignación presupuestaria es adecuada, pero su uso no se relaciona con todas las necesidades institucionales. Además, el 13,6% de los empleados de nivel de apoyo sostienen que la asignación presupuestaria no se utiliza para cubrir completamente las necesidades, aunque se enfoca en los gastos más esenciales. El 15% cree que el presupuesto asignado no es suficiente o se malgasta, indicando que hay perspectivas diversas entre los servidores públicos en cuanto a la ejecución presupuestaria y la cobertura de necesidades institucionales.

**Tabla 1.** Asignación de presupuesto



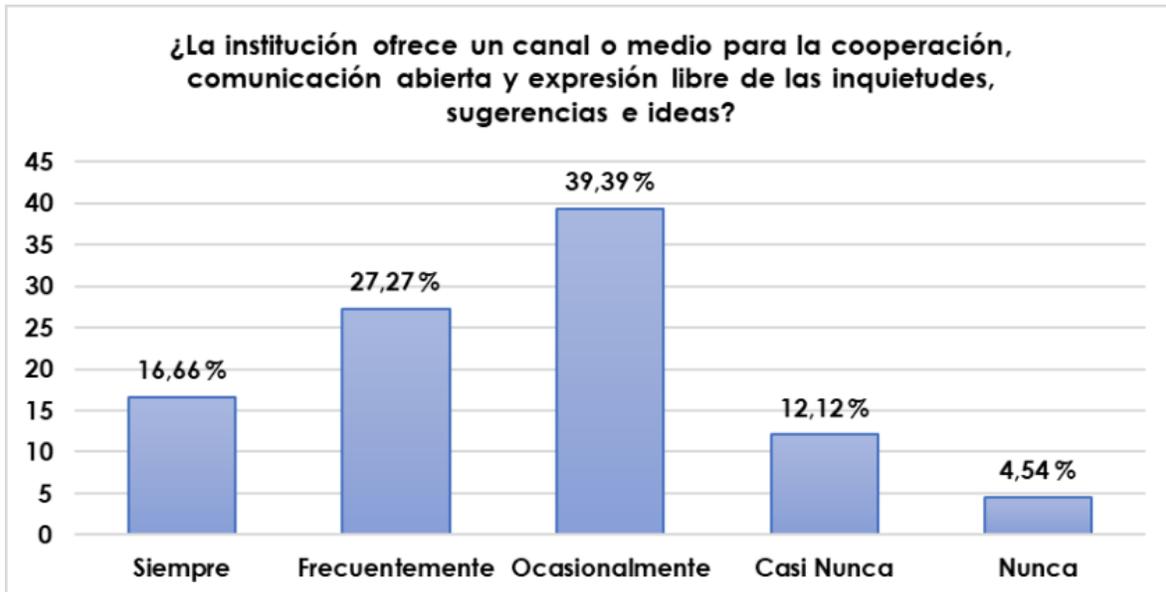
**Nota:** Elaboración propia

**Fuente:** Encuestas realizadas a los servidores públicos del nivel de apoyo y asesoría del Gobierno Autónomo Descentralizado del Carchi

Este panorama resalta la importancia de implementar recursos a innovar los métodos de evaluación de desempeño para analizar y mejorar la eficacia en el uso de recursos financieros, permitiendo una gestión más eficiente y alineada con las necesidades reales de la institución, por lo que Las diferencias en las percepciones resaltan la necesidad de abordar estos desafíos desde una perspectiva integrada y adaptada a las diferentes áreas de trabajo de la administración pública.

2. La información obtenida da a conocer la relevancia de contar con canales de comunicación y cooperación dentro de las instituciones públicas para lograr un ambiente y desempeño laboral óptimo en la consecución de objetivos. La información recopilada revela que en la institución analizada no existe claramente un canal de interacción entre los servidores públicos. El 39% del personal de apoyo considera que hay un medio de comunicación ocasionalmente efectivo, mientras que solo el 16,6% percibe que la institución siempre ofrece un medio de interacción entre los empleados. A pesar de estos datos, un porcentaje significativo no está satisfecho con los canales de comunicación proporcionados por la institución. Un 12% de los servidores públicos siente que el medio de interacción casi nunca beneficia la cooperación entre compañeros, y un 4,5% piensa que la institución nunca proporciona un canal efectivo para la interacción y cooperación entre colegas.

**Tabla 2.** Canales de comunicación



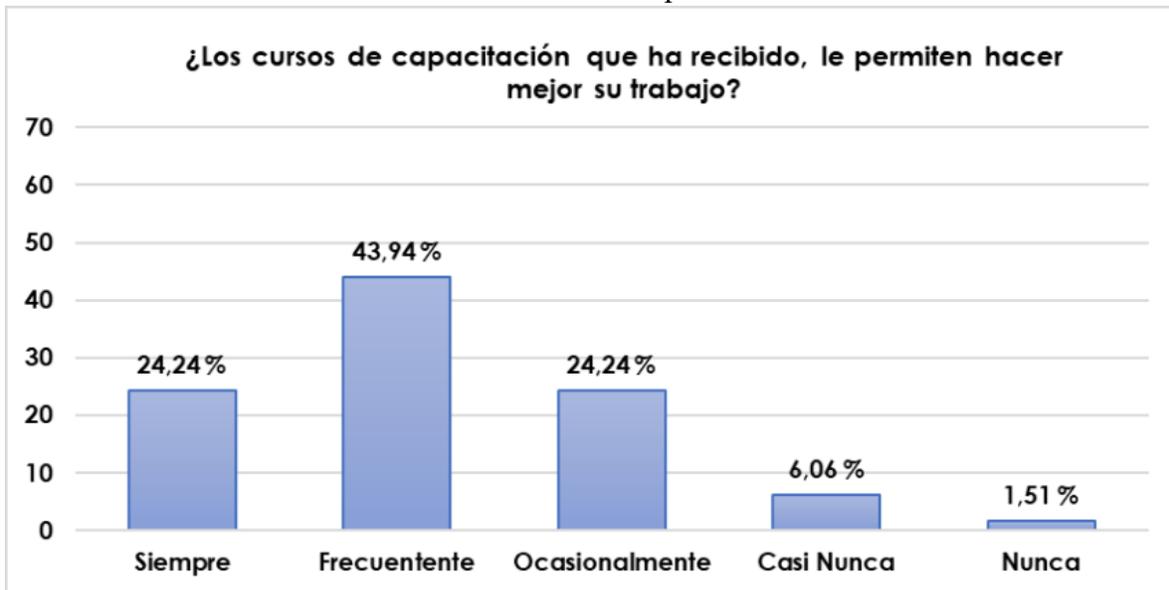
**Nota:** Elaboración propia

**Fuente:** Encuestas realizadas a los servidores públicos del nivel de apoyo y asesoría del Gobierno Autónomo Descentralizado del Carchi

Esta información resalta la importancia crítica de mejorar y fortalecer los canales de comunicación y cooperación dentro de la institución para promover un ambiente de trabajo más colaborativo y eficiente, lo que, a su vez, puede contribuir al mejor desempeño laboral y al logro de metas institucionales.

- En general los cursos de capacitación ofrecidos a los servidores públicos del nivel de apoyo tienen un impacto positivo en la profesionalización de estos empleados dentro de la institución. Un 24% de los funcionarios afirma que los cursos siempre mejoran su desempeño laboral, mientras que un 43% considera que la capacitación es valiosa, pero no siempre impacta de manera positiva en su rendimiento. Además, un 24% opina que la capacitación no aporta significativamente a su desempeño, un 6% no la considera satisfactoria, y un 1,5% cree que los cursos no ayudan en absoluto en el ejercicio de sus funciones.

**Tabla 3.** Cursos de capacitación



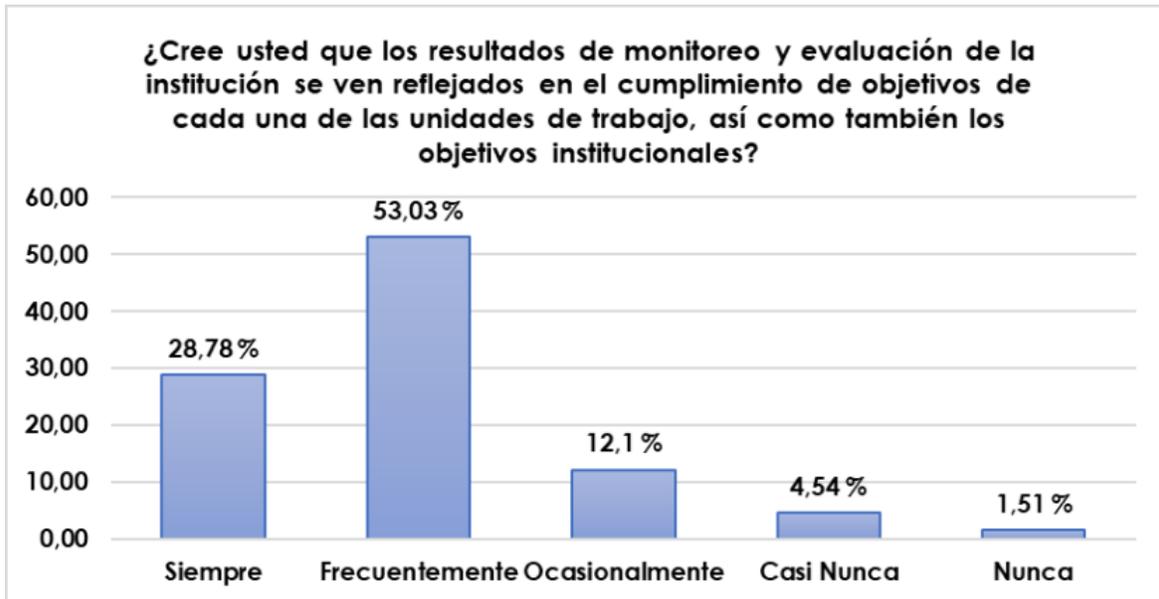
**Nota:** Elaboración propia

**Fuente:** Encuestas realizadas a los servidores públicos del nivel de apoyo y asesoría del Gobierno Autónomo Descentralizado del Carchi

Se observa una diversidad de perspectivas, ya que algunos funcionarios valoran positivamente la labor de la institución en la capacitación de su personal, mientras que otros expresan indiferencia o inconformidad con los cursos recibidos. Esta variabilidad en las opiniones subraya la importancia de evaluar y ajustar los programas de capacitación para satisfacer las necesidades y expectativas diversas de los servidores públicos, asegurando que estos contribuyan de manera efectiva al desarrollo de habilidades y al mejor desempeño laboral en la institución.

4. El monitoreo y evaluación de los servidores públicos del nivel de apoyo generan diferentes perspectivas dentro del personal, pero la mayoría percibe un reflejo positivo en el cumplimiento de objetivos, ya sea a nivel de áreas de trabajo o institucionales. Un 28,7% de los empleados considera que siempre hay un buen monitoreo y evaluación, mientras que el 53% cree que frecuentemente se refleja de manera positiva en el logro de objetivos. Sin embargo, también existen opiniones más pesimistas, con un 12% que piensa que ocasionalmente se refleja en el cumplimiento de objetivos, un 4,5% que cree que casi nunca incide en el logro de objetivos y un 1,5% que considera que el monitoreo y evaluación nunca influyen eficientemente en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

**Tabla 4.** Monitoreo y evaluación de la institución



**Nota:** Elaboración propia

**Fuente:** Encuestas realizadas a los servidores públicos del nivel de apoyo y asesoría del Gobierno Autónomo Descentralizado del Carchi

Sin embargo, la diversidad de perspectivas subraya la importancia de mejorar y adaptar los procesos de monitoreo y evaluación para garantizar una gestión eficiente y alineada con los objetivos planteados.

Dentro de la presente investigación se han realizado entrevistas a los distintos directores del área del nivel de apoyo y asesoría de la Prefectura del Carchi, con la intención de lograr obtener información acerca de la gestión pública y como esta se ve afectada por el desempeño laboral de los servidores públicos. Por lo que se ha recopilado el listado de preguntas y sus respuestas más importantes dentro de la presente investigación, en donde se da a conocer aspectos fundamentales para entender como es la incidencia del desempeño laboral en la gestión pública de la institución, así como también los puntos fuertes, los puntos débiles y métodos y estrategias para llevar a cabo un proceso de mejora continua.

### Entrevistas

Dentro de la recolección de resultados se ha optado por recopilar las respuestas más relevantes dadas por los directores de las áreas de Dirección Administrativa de Talento Humano, Dirección Financiera y Dirección de Control y Calidad quienes nos han brindado respuestas muy contundentes y descriptivas acerca de los procesos de evaluación de desempeño y como este influye en la gestión pública de la Prefectura del Carchi.

**Nombre:**

Geovany Campoverde

**Entidad Pública:**

Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del El Carchi

**Cargo:**

Director de Administrativo de Talento Humano

**Fecha de aplicación de la entrevista:**

24 febrero de 2023

**Lugar de aplicación de la entrevista:**

Prefectura del Carchi

En la entrevista con Geovany Campoverde quien es el director administrativo de talento humano se buscó saber cómo es el proceso de monitoreo que establece la institución a los empleados del nivel de apoyo en cuanto al desempeño laboral. Quién nos respondió de manera muy concreta los procesos de monitoreo agregando que: En la estructura organizativa del gobierno provincial del Carchi, se destaca la presencia de dos procesos habilitantes de apoyo: la dirección financiera y la dirección administrativa. Estas direcciones, consideradas de apoyo en términos generales, brindan soporte y asesoría a todas las áreas y empleados de la institución, así como a los trabajadores amparados por el código laboral. Además, se menciona que existen puestos específicos de apoyo cuyas funciones se centran en brindar asesoría, de acuerdo con el manual de puestos. En el monitoreo de actividades, se destaca la función de los asistentes, quienes proporcionan apoyo directo en la ejecución de tareas, mientras que las funciones ejecutivas corresponden a aquellos con perfiles profesionales o roles específicos definidos en el manual de puestos. Este enfoque permite una distribución clara de responsabilidades y funciones dentro de la institución gubernamental.

Con respecto a los aspectos más notorios en donde se han encontrado falencia en los funcionarios públicos evaluados, el director del área administrativa de talento humano destaca la importancia de una adecuada asignación de responsabilidades en la evaluación de desempeño en el contexto de una institución gubernamental. Se señala que un error común radica en la falta de claridad al asignar responsabilidades, lo cual dificulta la evaluación posterior. El jerárquico superior es identificado como propenso a cometer este error al no especificar de manera concreta las responsabilidades, lo que impacta en la evaluación del desempeño. En relación con los compañeros evaluados, como técnicos, promotores y analistas, se menciona la problemática de la subjetividad en los criterios de evaluación. Se destaca la importancia de la claridad en la asignación de productos para evitar la subjetividad en la evaluación. El uso de hojas de cálculo parametrizadas con fórmulas proporcionadas por el ministerio se presenta como una herramienta objetiva para evaluar cuantitativa y cualitativamente.

Además de que se sugiere que las evaluaciones de desempeño tienden a mejorar de acuerdo con las normativas y los subsistemas instituidos. Se enfatiza la necesidad de una unión entre la capacitación y el desarrollo del personal para abordar los problemas identificados en las evaluaciones de desempeño. La estrategia consiste en orientar las capacitaciones hacia los puntos críticos identificados en las evaluaciones, logrando mejoras sustanciales y resultados positivos en el desempeño laboral de los servidores públicos

Dentro de la institución para Geovany Campoverde quien es el director administrativo de Talento Humano el personal posee diversas características tanto de carácter positivo y negativo, en donde nos da a conocer que: Tienen muy buenas capacidades, conocen muy bien el trabajo y eso es un factor bastante importante ya que tienen mucha experiencia dentro de lo que realizan, conocen bastante del servicio público tienen un plus porque ellos ya copian sus actividades por varios años y eso les ha permitido optimizar algunos procedimientos y sacarle mejor forma a algunos productos que se entregan directamente desde la dirección. Dentro de los aspectos de carácter negativo pues siempre hay la resistencia al cambio siempre, hay celo profesional, hay personas que llevan mucho más años y se genera un conflicto tanto interno como general entre todos los compañeros de la dirección, entonces yo considero que eso sí es un factor negativo del que le podría hablar a nivel institucional, la gente siempre tiene ese tema de anteponer lo personal con lo profesional, no sabemos dividir ese tipo de cosas por ejemplo talento humano es una unidad muy alta en la cual se generan todo lo que son regímenes disciplinarios, sanciones cómo pueden ser multadas, llamados de atención escrito o verbales.

<b>Nombre:</b>	Lizeth Morillo
<b>Entidad Pública:</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del El Carchi
<b>Cargo:</b>	Directora de Dirección de Control y Calidad
<b>Fecha de aplicación de la entrevista:</b>	1 de marzo de 2023
<b>Lugar de aplicación de la entrevista:</b>	Prefectura del Carchi

Lizeth Morillo quien es directora de la dirección de control y calidad se le pregunto acerca de ¿Cuáles son los aspectos más notorios en los que los empleados presentan dificultades a la hora de realizar la evaluación de desempeño? En donde la respuesta destaca la resistencia y el temor que algunas personas tienen hacia la evaluación de desempeño laboral, especialmente cuando no cuentan con respaldos suficientes o no cumplen con los requisitos establecidos. Además, se menciona que los criterios de evaluación son subjetivos y que cumplir con plazos, especialmente en el contexto de la ejecución de actividades, puede ser un desafío en el ámbito de la administración pública. La respuesta proporciona una visión detallada de los factores que influyen en la percepción y realización de las evaluaciones de desempeño en la institución.

Así como también se le preguntó acerca de cómo son y su funcionan los métodos de evaluación de desempeño que se utilizan dentro de la institución, en donde nos dio a conocer un factor importante que influye en los procesos de evaluación de desempeño destacando que la institución pública se ha ajustado históricamente a las normativas emitidas por el Ministerio de Trabajo, inicialmente más flexibles y ahora más basadas en normativas legales. La evaluación de desempeño, que anteriormente se centraba en la ejecución presupuestaria y la eficiencia del trabajo, ahora se percibe como subjetiva. Se reconoce la necesidad de

mejorar los instrumentos de evaluación, pero se destaca que esto no está bajo el control de la institución y depende del ente regulador. La ejecución presupuestaria, aunque importante, no refleja completamente el desempeño de una persona. La necesidad de mejorar los instrumentos de evaluación se reconoce, pero se resalta que esta responsabilidad recae en el ente regulador, indicando una limitación en la capacidad de la institución para implementar cambios. Analizando la respuesta de la directora de Control y Calidad, se sugiere que existe una tensión entre seguir las normativas existentes y la necesidad percibida de ajustar los métodos de evaluación para reflejar más precisamente el desempeño individual.

Sin embargo, dentro de las respuestas que nos brindó la directora de control y calidad también nos describió de manera general las cualidades positivas y negativas del personal que trabaja en su unidad, dándonos a conocer que hablando en manera general la administración pública debe romper esquemas: siempre las personas de afuera han creído que un servidor público no es eficiente yo lo que creo es que el modelo de gestión de las instituciones públicas es un poco obsoleto y cuando tú vienes de un área privada y quieres cambiar las cosas cuesta un poco pero no es imposible entonces creo que la resistencia es un aspecto negativo, pero es una reacción del ser humano muy natural. En cuanto a aspectos positivos considero que en las áreas en las que he incursionado ha habido trabajo en equipo, de tal forma que nos ha permitido implementar un modelo de gestión en compras públicas adecuado o y se ha tratado de corregir lo máximo los procesos de contratación, luego en la dirección administrativa y de talento humano a la cabeza de cuatro coordinaciones las tic servicios administrativos compras públicas y talento humano pues siempre interactuando con todas las unidades de la prefectura entonces considero que hay una buena relación.

<b>Nombre:</b>	Rubí Lara
<b>Entidad Pública:</b>	Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del El Carchi
<b>Cargo:</b>	Directora Financiera
<b>Fecha de aplicación de la entrevista:</b>	24 febrero de 2023
<b>Lugar de aplicación de la entrevista:</b>	Prefectura del Carchi

En la entrevista exclusiva con Rubí Lara, directora del Área de Dirección Financiera, se abordaron temas cruciales relacionados con el desempeño laboral y la gestión de recursos en la institución, siendo una de las preguntas enfocadas a saber cuáles son los aspectos más notorios en los que los empleados presentan dificultades a la hora de realizar la evaluación de desempeño. Quien de manera clara y concreta que: En el sector público no les gusta leer, no leen normativa. En el sector público debemos estar actualizados permanentemente con la normativa, con todas las leyes que nos rigen; el COOTAD, el Código de Planificación y Finanzas Públicas, la constitución, la normativa del SERCOP, las ordenanzas, los reglamentos internos. Entonces ya se tiene un poco de fallas, no sé actualizan en la normativa.

Asimismo, se indagó sobre la asignación del presupuesto institucional y si esta permite acceder a todos los recursos necesarios para alinearse con los objetivos institucionales y lograr su cumplimiento, en donde la directora nos dio a conocer que: Nunca, jamás es suficiente. Los recursos de la de la institución que se tiene son a nivel de provincia, es muy poco y no da para cumplir con todas las necesidades y objetivos que se plantea, es imposible porque son 15 millones de dólares de asignación y con ello tiene que cubrirse todo, de eso el 30% se divide para el gasto corriente y el resto es para el gasto corriente de inversión y para la inversión. En realidad, no queda mucho, si la institución no hiciera gestión con cooperación, con créditos a nivel del Banco de Desarrollo del Ecuador sería imposible cumplir con los objetivos. Creo que se quedaría con un avance mínimo, por lo que depende ahí de cada de cada autoridad cómo se mueva, como busque cooperación porque los recursos que entrega el estado son muy pocos, entonces esto sí sería un factor incide directamente a la gestión pública en negativo. Los recursos son muy pocos y los gobiernos provinciales a diferencia de los gobiernos municipales, la ley no les permite obtener muchos recursos propios. Los gobiernos provinciales no, hay 1 o 2 leyes que le permiten recaudar recursos nada más entonces eso es un limitante, a más de que es un limitante de recursos de ingresos también es un limitante para los cupos de endeudamiento que tiene en las instituciones financieras como el banco de desarrollo del Ecuador.

## Discusión

En la Prefectura del Carchi, se utiliza el método de evaluación de desempeño laboral establecido en el acuerdo ministerial MDT-2018-0041, el cual se lleva a cabo anualmente, según las directrices del Ministerio de Trabajo. La norma técnica se basa en los artículos 52 y 76 de la LOSEP y en los artículos 216 y 219 del Reglamento de la LOSEP. Sin embargo, la institución se adhiere a la teoría de la nueva gestión pública, evaluando a los servidores públicos según la gestión por resultados. Los resultados de encuestas y entrevistas indican que los métodos de evaluación deben orientarse hacia la participación del servidor público para evitar una forma de trabajo mecánica y promover dinamismo. Muchos servidores del nivel de apoyo no perciben que el método de evaluación contribuya al desarrollo profesional, especialmente debido a la brevedad de los periodos de prueba, lo que genera la necesidad de plazos más extensos para un criterio más sólido y una asignación más efectiva de responsabilidades.

Dentro de la investigación se evidencia una discrepancia entre el método formal de evaluación basado en la normativa ministerial y el enfoque de gestión por resultados aplicado por la Prefectura del Carchi. La preocupación principal, radica en la percepción de los servidores públicos del nivel de apoyo, sobre el método aplicado, el actual no fomenta un desarrollo profesional efectivo. La sugerencia de que los periodos de prueba necesitan más tiempo resalta la importancia de un proceso de evaluación más completo y significativo. Además, la llamada a una evaluación más orientada a la participación destaca la necesidad

de un enfoque más dinámico y colaborativo en la gestión de desempeño. Este análisis sugiere la importancia de alinear los métodos de evaluación con las expectativas y necesidades reales de los servidores públicos para mejorar el desarrollo profesional y la eficacia en el cumplimiento de responsabilidades.

Los servidores públicos del nivel de apoyo en la institución se encuentran en un entorno dinámico que brinda soporte a todas las áreas para cumplir con los objetivos propuestos. Los resultados de la investigación no confirman que el personal y su perfil profesional estén desalineados con los puestos de trabajo, según testimonios de directores de área. Se destaca la falta de un canal eficiente para expresar inquietudes y la no siempre escucha de sugerencias de trabajo. Los directores coinciden en que las diferentes perspectivas de los servidores pueden generar conflictos, afectando el clima laboral. Se menciona la teoría del modelo teórico de Campbell pues según (Alarcón, 2022), mientras se vayan indicando comportamientos laborales contraproducentes, estos pueden desalinear los objetivos personales de los empleados con los institucionales.

Se resalta la dinámica y el soporte proporcionado por los servidores públicos de nivel de apoyo en la institución. La alineación entre el perfil profesional y los puestos de trabajo se percibe positivamente, respaldado por la contratación basada en un manual de puestos. Sin embargo, se señala la falta de un canal eficiente para expresar inquietudes y la limitada receptividad a sugerencias de trabajo. Los conflictos generados por diferentes perspectivas entre los servidores públicos son identificados como un problema que afecta el clima laboral. La introducción de la teoría del modelo teórico de Campbell agrega una perspectiva adicional al indicar que comportamientos laborales contraproducentes pueden desalinear objetivos personales e institucionales. Además de que se sugiere la importancia de abordar la comunicación interna y los conflictos para mejorar el clima laboral y la alineación de objetivos dentro de la institución (Tapasco, 2021).

La Prefectura del Carchi no proporciona capacitaciones directamente a sus servidores públicos, pero establece alianzas con organismos reguladores e instituciones públicas, como la Contraloría General del Estado, el GAD municipal de Tulcán o la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, para brindar servicios de capacitación, Algunos ejemplos de los temas abordados dentro de las capacitaciones ejecutadas están: inducción a los procesos gestión documental y archivo; Excel financiero; compras públicas; control de gestión pública. Los resultados de la investigación confirman la teoría de que las capacitaciones y los reconocimientos a los empleados incentivan un desempeño laboral eficiente, estableciendo una conexión significativa entre la modernización del Estado y la gestión pública eficiente. Los datos reflejan el registro de ejecución de capacitaciones y los índices obtenidos en diversos factores de evaluación del desempeño según el acuerdo ministerial MDT-2018-0041.

La importancia de las capacitaciones y reconocimientos como impulsores de un desempeño laboral eficiente, respaldando la teoría que vincula la modernización del Estado con la gestión

pública efectiva. Los resultados de la investigación indican que, aunque se ejecutan capacitaciones, la falta de presupuesto es un factor clave que afecta negativamente la gestión pública de la institución.

Para avanzar significativamente en la gestión pública, la institución debe abordar la limitación presupuestaria. Además, se relaciona la situación con la teoría del modelo gerencialista, que destaca la importancia de un diseño político inteligente para lograr organizaciones gubernamentales eficientes. Esta conclusión destaca la necesidad de considerar estrategias de asignación de presupuesto más efectivas y sostenibles para mejorar la gestión pública en la Prefectura del Carchi.

## Conclusiones

### **Evaluación de Desempeño en la Prefectura del Carchi:**

El método de evaluación de desempeño aplicado a los funcionarios del nivel de apoyo busca una evaluación completa de 360°, midiendo aptitudes cualitativas y cuantitativas con el fin de brindar desarrollo profesional y mejorar la calidad del servicio público. Sin embargo, hay matices como periodos de prueba cortos, desactualización de normativas, falta de incentivos y problemas de asignación de responsabilidades, lo que afecta la precisión de los datos obtenidos en las evaluaciones, generando desconfianza en los servidores públicos evaluados.

### **Áreas Positivas y Negativas en el Nivel de Apoyo:**

En las áreas técnicas del nivel de apoyo, generalmente hay personal capacitado y cumplen con lo exigido por el manual de puestos. Sin embargo, existen aspectos negativos como la falta de canales de comunicación, desconocimiento de normativas, falta de alineación de objetivos, resistencia a cambios y un alto índice de amonestaciones, indicando que la disciplina y el clima laboral necesitan mejoras en la institución.

### **Factores de Desempeño Laboral y Gestión Pública:**

Los factores de desempeño laboral vinculados a la gestión pública están relacionados con el método de evaluación de desempeño y la modernización del estado. La ejecución presupuestaria es percibida como insuficiente por el 53% de los encuestados, respaldando la declaración de la dirección financiera sobre la escasez de presupuesto, lo que impacta negativamente en la gestión pública.

### **Recomendaciones**

- El método de evaluación de desempeño de la institución debería centrarse en integrar a los funcionarios hacia las metas institucionales, incentivando el desarrollo de sus carreras y considerando periodos de prueba para puestos jerárquicos superiores. Se sugiere que el Ministerio de Trabajo considere a las nuevas generaciones con ideas

frescas, norme manuales de puestos para incorporar personal joven y fomento aprendizaje y aportes dentro de la institución.

- Se recomienda al departamento de talento humano considerar las características negativas de la gestión pública administrativa, como las relaciones interpersonales y la resistencia al cambio. También se insta a la creación de canales de comunicación eficientes, monitoreo y control efectivos para gestionar y repartir sanciones, y la actualización del conocimiento de las normativas vigentes.
- Es crucial que la institución tenga una planificación estratégica eficiente para gestionar un programa de modernización del estado centrado en la evaluación de desempeño laboral. Se recomienda al prefecto de la provincia del Carchi un manejo óptimo de recursos con transparencia, un programa de capacitaciones amplio y específico para todo el personal, con objetivos de cumplimiento, para lograr una gestión pública más eficiente y transparente.

### Referencias bibliográficas

- Alarcón, E. (2022). *Desempeño laboral y motivación de los asesores de atención al cliente de una empresa de telecomunicaciones de lima norte, 2021*. Universidad SanIgnacion de Loyola. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/9364567a-020e-4ab0-94be-d9f8e7d0f189/content>
- Alarcón, E. (2022). *DESEMPEÑO LABORAL Y MOTIVACIÓN DE LOS ASESORES DE ATENCIÓN AL CLIENTE DE UNA EMPRESA DE TELECOMUNICACIONES DE LIMA NORTE, 2021*. Universidad San Ignacio De Loyola. Obtenido de <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/9364567a-020e-4ab0-94be-d9f8e7d0f189/content>
- Arroyave, S., Hinestroza, M., & Villalba, C. (2022). *MODELOS MENTALES SOBRE LOS APRENDIZAJES LOGRADOS DURANTE LA ROTACIÓN EN EL ÁREA DE PEDIATRÍA EN LOS ESTUDIANTES Y PROFESORES*. Universidad de Córdoba. Obtenido de <https://repositorio.unicordoba.edu.co/server/api/core/bitstreams/7defa98c-d208-4464-a9d1-c40d994d7459/content>
- Bellomo, S., & Oszlak, O. (2020). *DESAFÍOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL CONTEXTO DE LA REVOLUCIÓN 4.0*. cedes. Obtenido de [https://repositorio.cedes.org/bitstream/123456789/4571/1/desafios\\_revolucion\\_4\\_0.pdf](https://repositorio.cedes.org/bitstream/123456789/4571/1/desafios_revolucion_4_0.pdf)
- Berrones, J. (2023). *Modelo de gestión para la prestación eficiente de servicios judiciales de primera línea en Ecuador*. a Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/6ee451f3-f0bf-4792-ba74-a7f383985793/content>
- Cabezas, E., Andrade, D., & Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Obtenido de

<https://repositorio.espe.edu.ec/jspui/bitstream/21000/15424/1/Introduccion%20a%20la%20Metodologia%20de%20la%20investigacion%20cientifica.pdf>

- Guerrero, J., & Montenegro, G. (2023). *Análisis de la gestión pública del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial del Carchi y su incidencia en el fomento del capital social en el sector económico en el Cantón Tulcán, periodo dos mil dieciocho – dos mil veintidós*. Universidad Politécnica Estatal Del Carchi. Obtenido de <http://repositorio.upec.edu.ec/bitstream/123456789/1890/1/199-GUERRERO%20JOHANA-MONTENEGRO%20GABRIELA.pdf>
- Narvaez, M. (2019). *Método inductivo: Qué es, características y ejemplos*. questionpro . Obtenido de <https://www.questionpro.com/blog/es/metodo-inductivo/>
- Orozco, C. (2021). *Investigación Cualitativa*. Universidad mayor de San Simon. Obtenido de <https://es.slideshare.net/CrhistianXavierOrozco/investigacin-cualitativa-246114739>
- Rey, J. (2018). *Análisis de la predicción científica en william whewell: estudio filosófico metodológico de su planteamiento e incidencia posterior*. Universidade de A Coruña. Obtenido de [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/20827/ReyRomero\\_Jessica\\_TD\\_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/20827/ReyRomero_Jessica_TD_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Rus, E. (2021). *Método sintético*. Economipedia Crema. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/metodo-sintetico.html>
- Tapasco, O. (2021). *Factores que inciden en la productividad laboral del teletrabajador en el contexto del sector de servicios intensivos en conocimiento*. Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales. Obtenido de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/80206/15919066.2021.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

**Conflicto de intereses:**

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

**Financiamiento:**

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

**Agradecimiento:**

N/A

**Nota:**

El artículo no es producto de una publicación anterior.