



1859



Universidad  
Nacional  
de Loja

**Universidad Nacional de Loja**  
**Facultad Jurídica, Social y Administrativa**  
**Maestría en Gestión del Talento Humano**

**Incidencia de la rotación de los funcionarios de nivel jerárquico superior en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2022.**

**Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Magíster en Gestión del Talento Humano**

**AUTORA:**

Ing. Carmen Rosa Cañar Imaicela

**DIRECTORA:**

Ing. Elizabeth Daniela Jiménez Salinas, Mg. Sc.

Loja - Ecuador  
2023

## Certificación

Loja, 08 de mayo de 2023

Ing. Elizabeth Daniela Jiménez Salinas, Mg. Sc.

**DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **CERTIFICO:**

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración del Trabajo de Titulación denominado **“Incidencia de la rotación de los funcionarios de nivel jerárquico superior en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2022”**, previo a la obtención del título de **Magíster en Gestión del Talento Humano**, de la autoría de la estudiante **Carmen Rosa Cañar Imaicela**, con cédula de identidad Nro. **1900593516** una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Ing. Elizabeth Daniela Jiménez Salinas, Mg. Sc.

**DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

### **Autoría**

Yo, **Carmen Rosa Cañar Imaicela**, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi Trabajo de Titulación en el Repositorio Digital Institucional - Biblioteca Virtual.

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Cédula de Identidad:** 1900593516

**Fecha:** Loja, 08 de mayo de 2023

**Correo electrónico:** carmenrosa1386@gmail.com

**Celular:** 0986727549

**Carta de autorización por parte de la autora para consulta, reproducción parcial o total, y/o publicación electrónica de texto completo, del Trabajo de Titulación.**

Yo, **Carmen Rosa Cañar Imaicela**, declaro ser autora del Trabajo de Titulación denominado: **“Incidencia de la rotación de los funcionarios de nivel jerárquico superior en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2022”**, como requisito para optar el título de **Magíster en Gestión del Talento Humano**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja, para que con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 08 días del mes de mayo del dos mil veinte y tres.

**Firma:** \_\_\_\_\_

**Autora:** Carmen Rosa Cañar Imaicela

**Cédula:** 1900593516

**Dirección:** Diego de Vaca y Héroes de Paquisha

**Correo electrónico:** carmenrosa1386@gmail.com

**Celular:** 0986727549

**DATOS COMPLEMENTARIOS:**

**Director del Trabajo de Titulación:** Ing. Elizabeth Daniela Jiménez Salinas, Mg. Sc.

## **Dedicatoria**

A Dios por darme la vida para lograr concluir la maestría, a mis padres porque siempre han estado brindándome su apoyo y sus consejos para ser una mejor persona y alcanzar un escalón más en mi trayectoria profesional, a mi mamá que está en el cielo y que siempre estuvo a mi lado hasta hace poco, a mis hermanos que aunque ellos no lo sepan los aprecio mucho, no puedo desear otra familia ellos son lo mejor para mí.

A una persona especial que estuvo alentándome a culminar la carrera a pesar de todos los momentos difíciles que hemos pasado.

*Carmen Rosa Cañar Imaicela*

## **Agradecimiento**

Mi profundo agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja a su planta docente, quienes de manera muy profesional han sabido compartir sus conocimientos y experiencias para formar a profesionales de calidad y alta responsabilidad en la Maestría en Gestión del Talento Humano. Así mismo de manera especial a mi directora de tesis Ing. Elizabeth Jiménez Mg. Sc. por su orientación y asesoramiento en el presente trabajo investigativo.

Mi especial agradecimiento a la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería, por abrirme las puertas de su institución a través de sus colaboradores que me supieron brindar la información necesaria para el desarrollo del presente Trabajo de Titulación.

*Carmen Rosa Cañar Imaicela*

## Índice de contenidos

<b>Portada</b> .....	i
<b>Certificación</b> .....	ii
<b>Autoría</b> ... ..	iii
<b>Carta de autorización</b> .....	iv
<b>Dedicatoria</b> .....	v
<b>Agradecimiento</b> .....	vi
<b>Índice de contenidos</b> .....	vii
Índice de tablas .....	ix
Índice de figuras .....	ix
Índice de anexos .....	x
<b>1. Título</b> .....	1
<b>2. Resumen</b> .....	2
2.1 Abstract .....	3
<b>3. Introducción</b> .....	4
<b>4. Marco Teórico</b> .....	6
4.1 Antecedentes .....	6
4.2 Bases teóricas .....	6
4.2.1 El Estado Ecuatoriano .....	6
4.2.1.1 La administración pública. ....	7
4.2.2 El Sector Público .....	7
4.2.2.1 Función ejecutiva .....	7
4.2.2.1.1 Funcionarios del Nivel Jerárquico Superior .....	8
4.2.3 Comportamiento organizacional .....	8
4.2.4 Gestión laboral .....	9
4.2.4.1 Administración de recursos. ....	9
4.2.4.2 Talento humano. ....	10
4.2.4.3 La estabilidad laboral .....	10
4.2.4.3.1 Dimensiones de la estabilidad laboral .....	10
4.2.4.4 La Inestabilidad laboral. ....	11
4.2.4.5 La Rotación de personal. ....	11
4.2.4.5.1 Causas de la rotación de personal. ....	11
4.2.4.5.2 Ventajas de la rotación de personal. ....	12
4.2.4.5.3 Desventajas de la rotación de personal. ....	12

4.2.4.6	Desempeño laboral. ....	12
4.2.4.6.1	Definición. ....	13
4.2.4.6.2	Objetivos. ....	13
4.2.4.6.3	Dimensiones identificadas para la variable de desempeño laboral. ....	13
4.2.4.6.4	Desempeño de las tareas. ....	14
4.2.4.6.5	Evaluación del desempeño laboral. ....	14
4.2.4.6.6	Factores del desempeño laboral. ....	15
4.2.5	Marco Institucional del Ministerio de Agricultura y Ganadería.....	18
4.2.5.1	Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del Ministerio de Agricultura y Ganadería .....	19
4.2.5.3	Historia. ....	19
4.2.5.4	Misión.....	20
4.2.5.5	Visión.....	20
4.2.5.6	Principios y valores. ....	20
4.2.5.7	Objetivos estratégicos.....	20
4.2.5.8	Estructura de la Dirección Distrital. ....	21
5.	<b>Metodología</b> .....	22
5.1	Área de estudio .....	22
5.2	Materiales y métodos.....	23
5.3	Procedimiento .....	23
5.3.1	Enfoque metodológico .....	23
5.4	Procesamiento y análisis de datos .....	26
5.5	Variables de estudio.....	27
6.	<b>Resultados</b> .....	28
6.1	Diagnóstico de la situación actual .....	28
6.1.1	Reseña histórica de la rotación de personal del Nivel Jerárquico Superior..	33
6.2	Factores que afectan en el desempeño laboral de los servidores.....	33
6.3	Propuesta técnica .....	40
7.	<b>Discusión</b> .....	45
8.	<b>Conclusiones</b> .....	47
9.	<b>Recomendaciones</b> .....	48
10.	<b>Bibliografía</b> .....	49
11.	<b>Anexos</b> .....	54



## Índice de tablas:

<b>Tabla 1.</b> Muestra y tamaño de la muestra .....	23
<b>Tabla 2.</b> Coeficiente de correlación de Pearson .....	27
<b>Tabla 3.</b> Tiempo de servicio.....	28
<b>Tabla 4.</b> Situación laboral .....	28
<b>Tabla 5.</b> Género .....	29
<b>Tabla 6.</b> Edad .....	29
<b>Tabla 7.</b> Comunicación laboral interna de los servidores públicos sin estabilidad laboral ....	29
<b>Tabla 8.</b> Comunicación laboral interna de los servidores públicos con estabilidad laboral ...	29
<b>Tabla 9.</b> Estímulos y reconocimiento para los servidores públicos sin estabilidad laboral ....	30
<b>Tabla 10.</b> Estímulos y reconocimiento para los servidores públicos con estabilidad laboral .....	300
<b>Tabla 11.</b> Relaciones interpersonales para los servidores públicos sin estabilidad laboral ....	31
<b>Tabla 12.</b> Relaciones interpersonales para los servidores públicos con estabilidad laboral .	31
<b>Tabla 13.</b> Entorno físico para los servidores públicos sin estabilidad laboral .....	31
<b>Tabla 14.</b> Entorno físico para los servidores públicos con estabilidad laboral .....	32
<b>Tabla 15.</b> Adaptación al cambio para los servidores públicos sin estabilidad laboral.....	32
<b>Tabla 16.</b> Adaptación al cambio para los servidores públicos con estabilidad laboral.....	32
<b>Tabla 17.</b> Cronología de la rotación de los funcionarios del Nivel Jerárquico Superior .....	33
<b>Tabla 18.</b> Correlación entre la comunicación interna y la adaptación al cambio de los servidores con estabilidad y servidores sin estabilidad laboral .....	33
<b>Tabla 19.</b> Correlación entre los estímulos y reconocimientos y la adaptación al cambio de los servidores con estabilidad y servidores sin estabilidad laboral .....	355
<b>Tabla 20.</b> Correlación entre las relaciones interpersonales y la adaptación al cambio en los servidores con estabilidad y servidores sin estabilidad laboral .....	36
<b>Tabla 21.</b> Correlación entre el entorno físico y la adaptación al cambio de los servidores con estabilidad y sin estabilidad laboral .....	38

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Estructura Orgánica de las Direcciones Distritales .....	21
<b>Figura 2.</b> Ubicación de la Direccion Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG.....	22

<b>Figura 3.</b> Nivel de dispersión para la primera correlación entre comunicación interna y adaptación al cambio para los servidores sin estabilidad laboral .....	34
<b>Figura 4.</b> Nivel de dispersión para la primera correlación entre comunicación interna y adaptación al cambio para los servidores con estabilidad laboral .....	35
<b>Figura 5.</b> Nivel de dispersión para la segunda correlación entre los estímulos y reconocimientos y adaptación al cambio para los servidores sin estabilidad laboral .....	36
<b>Figura 6.</b> Nivel de dispersión para la segunda correlación entre los estímulos y reconocimientos, y adaptación al cambio para los servidores con estabilidad laboral.....	36
<b>Figura 7.</b> Nivel de dispersión para la tercera correlación entre las relaciones interpersonales y adaptación al cambio para los servidores sin estabilidad laboral .....	37
<b>Figura 8.</b> Nivel de dispersión para la tercera correlación entre las relaciones interpersonales y adaptación al cambio para los servidores con estabilidad laboral .....	38
<b>Figura 9.</b> Nivel de dispersión para la cuarta correlación entre entorno físico y la adaptación al cambio para los servidores sin estabilidad laboral.....	39
<b>Figura 10.</b> Nivel de dispersión para la cuarta correlación entre el entorno físico y la adaptación al cambio para los servidores con estabilidad laboral.....	39

### **Índice de anexos**

<b>Anexo 1.</b> Encuesta.....	54
<b>Anexo 2.</b> Clasificación de Funcionarios del Nivel Jerárquico Superior del Sector Público ...	57
<b>Anexo 3.</b> Certificación del resumen .....	65

## **1. Título**

**Incidencia de la rotación de los funcionarios de Nivel Jerárquico Superior en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2022.**

## 2. Resumen

La incidencia de la rotación de los funcionarios de nivel jerárquico superior en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2022 es el tema de la presente investigación, misma que se ha planteado como objetivo general analizar la rotación en esta institución; para lo cual se han formulado los siguientes objetivos específicos: a) Diagnosticar la situación actual de los funcionarios del nivel jerárquico superior con respecto al desempeño laboral de los servidores, b) Determinar los factores que afectan en el desempeño laboral de los servidores; y, c) Elaborar una propuesta técnica que permita reducir la magnitud de la incidencia laboral en los servidores que laboran en esta institución. Para ello se propuso una metodología con enfoque cuantitativo, misma que permitió hacer la correlación de las variables de estudio con un tipo de diseño no experimental; ya que no se manipuló ninguna variable; para el efecto, se aplicó una encuesta a 70 servidores públicos que prestan sus servicios en la institución en estudio. De donde se obtuvo como principales resultados, que la mayoría de colaboradores tienen entre 0 y 2 años trabajando en la institución; apenas el 21% tiene estabilidad laboral; existe una comunicación interna aceptable; hay una buena relación interpersonal; el entorno laboral es aceptable; el entorno físico es inaceptable; la adaptación al cambio es muy buena para los servidores sin estabilidad laboral, sin embargo para los servidores con estabilidad laboral, es pésima.

Entre las principales conclusiones se pudo determinar que existe relación entre las variables rotación de personal y desempeño laboral; existe evidencia limitada en la información empírica que respalde la relación entre las variables de estudio; así mismo, existen diferencias en cuanto a las dimensiones estudiadas, entre los servidores con nombramiento y aquellos que son contratados.

***Palabras clave:*** Adaptación al cambio, comunicación interna, estabilidad laboral, relación interpersonal, servidores públicos.

## 2.1 Abstract

The repercussion of high-hierarchical officials rotation on the work performance of the personnel working for the District Directorate 19D01-Yacuambi-Zamora from the Ministry of Agriculture and Livestock 2022, has been chosen as the main subject for this investigative work, for which, it has been raised as a general objective to analyse the above mentioned rotation in the institution; to meet this goal, the following specific objectives have been formulated: a) To diagnose the current situation of the superior-hierarchical officials in regards to the staff's work performance, b) To determine the factors that affect the staff's work performance; and, c) To prepare a technical proposal that allows reducing the magnitude of the labour incidence on the personnel working in this institution. To comply with the set objectives, a quantitative-approached methodology was proposed, which allowed the correlation of the study variables with a type of non-experimental design, since no variable was manipulated; For this purpose, it was applied a survey to 70 staff members, who work for the institution subject of study, from which, it were mainly obtained the following results: The vast majority of personnel have been working for the institution for no more than 2 years; only a 21% of the total staff have job stability; there is an acceptable internal communication; there is a good interpersonal relationship; the work environment is acceptable; the physical environment is unacceptable; adaptation to change is very good for the staff with no job stability; however, for the stabled-job employees it is appalling.

Among the main conclusions, it was possible to determine that there is a connection between the variables staff rotation and job performance; there is limited evidence in the empirical information that supports the connection between the studied variables; Likewise, there are differences in terms of the dimensions studied, between the staff members with appointment and those who are hired.

*Keywords: Adaptation to change, internal communication, job stability, interpersonal relationship, public servants.*

### 3. Introducción

La rotación de personal es el abandono de un puesto de trabajo que una persona lo realiza de forma voluntaria o involuntaria; por lo que las organizaciones deben enfocar sus esfuerzos en determinar los motivos que está ocasionando este problema que va a traer consecuencias en el logro de los objetivos organizacionales; por lo que la dirección de recursos humanos debe asumir con mayor responsabilidad su función y mejorar los procesos para la toma de decisiones en lo que respecta al proceso de reclutamiento, retención de talento humano y más que se detecten como causas de este problema (Anido, 2022).

La importancia de este tema radica en que se podrán identificar las causas que originan la rotación de personal en la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería y su incidencia en el desempeño laboral, para de esta manera aportar a la solución de este problema social; ya que, éstas variables influyen en el actuar, comportamiento y sentimientos de las personas que laboran en una institución.

Los beneficios para el sector investigado, es que se podrá valorar la inestabilidad laboral de los funcionarios del nivel jerárquico superior de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería del año 2022, para medir el desempeño laboral. El análisis de los datos que surjan de esta investigación será usado para corregir la organización de la identidad y valorar la incidencia de la inestabilidad laboral en los funcionarios públicos, mediante la respuesta de las siguientes preguntas: ¿Cuál es el escenario en que se desempeñan los funcionarios de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería?. ¿Los funcionarios de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería están laborando bajo el peso de la inestabilidad laboral?. ¿Cómo se puede resolver el problema de inestabilidad laboral de los funcionarios del nivel jerárquico superior de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería?.

Este estudio se relaciona con otros trabajos similares, como el de Lara et al. (2020) ya que la rotación en instituciones públicas se origina debido a los cambios frecuentes de autoridades de libre remoción en la administración pública, lo que desencadena en un mal desempeño laboral por parte de los servidores públicos que influye en la atención a los usuarios.

Por ello se planteó como objetivo general: Analizar la rotación de los funcionarios del nivel jerárquico superior y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería; y como objetivos específicos los siguientes: a) Diagnosticar la situación actual de los funcionarios del nivel jerárquico superior con respecto al desempeño laboral de los servidores

de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería;

b) Determinar los factores que afectan en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería; y, c) Elaborar una propuesta técnica que permita reducir la magnitud de la incidencia laboral en los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Los alcances de este trabajo, pretenden hacer conciencia en las autoridades gubernamentales sobre la importancia de la estabilidad laboral de los servidores públicos en el logro de los objetivos organizacionales; ya que, una persona con estabilidad laboral, tiene un mejor desempeño laboral (Domínguez, 2022).

## **4. Marco Teórico**

### **4.1 Antecedentes**

En el contexto internacional, en Lima, un estudio realizado por Acuña (2017), determina la relación que existe entre las variables rotación de personal y desempeño laboral; donde señala que la primera es un problema grave que ocasiona efectos dañinos en las empresas, ya que origina costos de inducción, capacitación y desempeño laboral; ya que la inestabilidad laboral provoca intranquilidad en el personal y baja su productividad. Así mismo, se evidenció que se afecta la comunicación interna, el espacio de trabajo, el trato entre niveles jerárquicos, el sueldo que perciben, la distribución de funciones; lo que influye en el ambiente laboral de la empresa y la productividad de sus trabajadores.

Así mismo, una investigación realizada en México, por Caldera, et al (2019), determina que las principales causas de rotación de personal, son: el sistema de compensaciones, el reclutamiento y selección de personal y la desmotivación de los colaboradores, originada por no tener claras sus tareas y funciones; además el índice de rotación es del 70% al mes, lo que origina un bajo desempeño laboral, al no tener aspiraciones de hacer una carrera profesional dentro de la empresa; además de derivar en relaciones laborales desgastantes.

A nivel nacional, Cárdenas (2021), estableció que la relación de las variables rotación de personal y desempeño laboral, tienen un fuerte vínculo y la primera influye en la segunda a tal punto que concluye que a menor rotación, mayor desempeño del personal; además señala que las dimensiones que más intervienen en la rotación de personal son el área de trabajo, aspectos personales y motivación laboral, mismas que afectan el desempeño laboral de todos los colaboradores de la empresa.

Por su lado, Mejía et al (2018), señalan que la rotación de personal origina costos adicionales en la empresa en cuanto al reclutamiento, selección, capacitación, entre otros, a más del tiempo que se debe invertir en todo el proceso; en lo que respecta al desempeño laboral, han podido evidenciar impuntualidad, ausencia de personal en sus puestos de trabajo, lo que ha originado una mala atención a los clientes de la empresa.

### **4.2 Bases teóricas**

#### **4.2.1 *El Estado Ecuatoriano***

El Ecuador, es una país legítimo, independiente, soberano, democrático, plurinacional, intercultural y laico, de derechos y justicia social. Su organización se da en forma de república y se administra de manera dispersa. Su autonomía la establece el pueblo, mediante los órganos



del poder público y de las formas planteadas en la Constitución (Asamblea Constituyente, 2013).

#### **4.2.1.1 La administración pública.**

La administración pública se define como el grupo integrado por funcionarios públicos y organismos estatales que desempeñan la función de implementar las políticas gubernamentales en bienestar de la sociedad (Guerrero, 2019).

La administración pública es el servicio que se ofrece a la colectividad, basado en principios de calidad, eficacia, eficiencia, coordinación, planificación, desconcentración, transparencia, descentralización y evaluación (Asamblea Constituyente, 2013).

A decir de Guerrero (2019), las características de la administración pública son:

- Es una actividad organizada por el estado.
- Su administración es de tipo pública.
- Administrar de mejor manera los recursos del estado.
- Su objetivo está enfocado en la sociedad.
- Se orienta a desarrollar las capacidades colectivas e individuales de los elementos que faciliten la continuidad y estimulen la prosperidad de la sociedad.
- Debe tener la capacidad de propiciar una convivencia civilizada, entre otras.

#### **4.2.2 El Sector Público**

El sector público comprende organismos, dependencias, entidades instituciones, y personas jurídicas distribuidas en 4 subdivisiones:

- 1) Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial, Electoral y de Transparencia y Control Social.
- 2) Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado.
- 3) Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado.
- 4) Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos. (Asamblea Constituyente, 2013, p. 60)

##### **4.2.2.1 Función ejecutiva.**

La función ejecutiva la ejerce el Presidente de la República, quien es el Jefe del Estado ecuatoriano y es responsable de la administración pública. Esta función se encuentra integrada por la Presidencia y Vicepresidencia de la República, los Ministros de Estado y demás

instituciones necesarias para planificar, ejecutar y evaluar las políticas públicas nacionales (Asamblea Nacional del Ecuador, 2019)

El Presidente de la República del Ecuador Guillermo Lasso Mendoza designa al Señor Eduardo David Izaguirre como Ministro del Ministerio de Agricultura y Ganadería quienes forman parte de la función ejecutiva, esta Cartera de Estado pertenece al sector que velará por la agricultura y ganadería del sector productivo del país (Lasso M. , 2023)

#### ***4.2.2.1.1 Funcionarios del nivel jerárquico superior.***

La clasificación de funcionarios del nivel jerárquico superior del sector público ecuatoriano, se encuentran divididos en 9 grados; donde los grados 9 y 8 corresponden a los puestos de Presidente y Vicepresidente de la República. En el grado 9 también se encuentra el delegado del presidente del directorio de la Corporación Aduanera Ecuatoriana y en el grado 8 se incluyen los ministros de estado y más puestos. Es así que en este grado 8 se localiza el Ministro del Ministerio de Agricultura y Ganadería que comprende el Nivel Jerárquico Superior dentro de la estructura orgánica del Estatuto Orgánico por Procesos se encuentran las Direcciones Distritales que son instituciones desconcentradas, siendo la Autoridad Nominadora los Directores Distritales que se encargan de la administración en cada una de las provincias del Ecuador que de la misma manera pertenecen al Nivel Jerárquico Superior grado 8 . Ver tabla anexo 2.

#### ***4.2.3 Comportamiento organizacional***

El comportamiento organizacional se define como el estudio del desempeño y actitudes de los trabajadores de un empresa, incluye tres punto de vista: la persona, el grupo y la organización, donde se analizan los rasgos de personalidad, decisiones tomadas en grupo y teoría organizacional (Briones y Cedeño, 2018).

El comportamiento organizacional se fundamenta en las disciplinas de psicología, antropología, ciencias políticas y sociología, entre otras, que estudian la conducta de las personas, donde intervienen variables dependientes e independientes; dentro de las variables dependientes se encuentran la productividad, ausentismo y satisfacción; mientras que la variable independiente la conforman el grupo (contacto con otras personas), la organización (políticas, normas organizacionales) y lo individual (principios, actitudes, habilidades) (Pereyra, 2020).

- **Comportamiento organizacional en la administración pública:** A decir de Medina (2021), son cinco las variables esenciales del comportamiento organizacional en la administración pública: 1) Emplear medidas y estrategias de anticorrupción; 2) Diseñar la gestión de la planeación; 3) Elaborar las políticas de comportamiento ético y

organizacional; 4) Delinear la gestión de la contratación, y 5) Plantear la Gestión del talento humano.

Así mismo, de acuerdo a Krieger, et al (2020), la administración pública debe enfocarse en satisfacer las necesidades políticas y sociales a través de los servicios, políticas y resultados que ofrezca a la colectividad donde se desenvuelve. Para ello debe ser productiva, eficiente y lograr legitimidad por parte de quienes reciben los servicios o productos; así como, dar un buen uso a los recursos, productos, servicios, regulaciones, entre otros, que tienen a su disposición.

- **La motivación del empleado de las instituciones públicas del estado:** La motivación de la persona depende de un sin número de elementos tanto de estructura, como de desarrollo; que lleva en algunos casos, a no satisfacer la necesidad sin entrar en frustración, sino, más bien la traspassa a otra necesidad (Vaca, 2017).

En Ecuador, se han desarrollado estudios, donde se ha determinado que los factores de motivación de los servidores públicos son la afiliación, necesidades de logro y el reconocimiento (Vaca, 2017; Sornoza et al 2020).

De igual manera, el estado ecuatoriano, desde el año 2013, ha venido desarrollando encuestas a servidores públicos, con la finalidad de mejorar el clima laboral en las empresas públicas y garantizar un trabajo saludable y llegar a la excelencia en la prestación de servicios públicos (Consejo de Igualdad Intergeneracional, 2015).

#### **4.2.4 Gestión laboral**

La gestión laboral o de recursos humanos, es el conjunto de procesos, principios y actividades orientadas a planificar, organizar, dirigir y controlar las diferentes funciones relacionadas al talento humano de la empresa; cuya finalidad es aprovechar, desarrollar y mantenerlo en la organización (Moreno, 2019).

Esta gestión determina principios generales para el desempeño, desarrollo y movilización de los trabajadores que la empresa necesita para lograr sus objetivos organizacionales sin perder de vista la misión empresarial (Pérez, 2021).

##### **4.2.4.1 Administración de recursos.**

La administración de recursos humanos o de personal, hace referencia al manejo burocrático y administrativo del personal de la empresa, desde su ingreso hasta la salida de la misma. Su función es desarrollar y administrar políticas y programas que consigan una estructura organizacional eficaz, empleados cualificados, oportunidad de promoción, satisfacción y seguridad en el trabajo (Martínez, 2019).

La administración de recursos humanos ha cambiado su orientación, ya que se ha despertado interés sobre este recurso, donde se lo ha empezado a ver como un agente proactivo,

provisto de inteligencia, provocan decisiones, afrontan acciones y promueven la innovación organizacional (Hernández F. , 2020).

A decir de Martínez, esta administración ha pasado por seis etapas: 1) administrativa, 2) psicotécnica, 3) laboral, 4) gestión de recursos humanos, 5) gestión de valores, 6) gestión de personas; cada una con sus características diferentes, de acuerdo al contexto en el que se desarrollaban, a tal punto de llegar a crear departamentos para su gestión, ya que inicialmente era una de las funciones del gerente o de la secretaria de la empresa (Martínez, 2019).

#### **4.2.4.2 Talento humano.**

Talento humano, es la capacidad que tiene una persona para entender y comprender de manera inteligente la ejecución de determinada actividad, poniendo en práctica sus habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes personales; es decir pone a disposición de la empresa sus conocimientos, actitudes, interés, motivación, vocación, salud, potencialidades entre otros (Muriel, 2021).

El talento de una persona consiste en desglosar las diversas competencias que se requieren para desempeñarse en un puesto determinado; donde intervienen también los conocimientos que tenga la persona para desarrollar funciones en una posición adecuada y apta (Alles, 2019).

Es así que es posible, desarrollar el talento de una persona, ya que como se conjuga lo innato con lo adquirido puede ser trabajado para potenciarlo, desarrollarlo y autodesarrollarlo; por ello quienes hacen esta gestión en la empresa, deben enfocarse en desarrollar las herramientas necesarias para que este potencial despliegue en cada uno de sus colaboradores (Conrero y Cravero, 2019).

#### **4.2.4.3 La estabilidad laboral.**

La estabilidad laboral es la conservación del trabajo, que además implica, capacitación, preparación y rendimiento productivo; constituye un derecho para el trabajador, el cual se consolida mediante un contrato de trabajo o nombramiento que garanticen su permanencia en la empresa (Obando, 2019).

Esta estabilidad pretende resguardar al trabajador de un despido intempestivo, y busca defender los derechos laborales que por ley le corresponden (Contreras, 2018).

##### ***4.2.4.3.1 Dimensiones de la estabilidad laboral.***

Las dimensiones de la estabilidad laboral, de acuerdo a Satizabal (2019), se clasifican en tres variables: antigüedad en el empleo, modalidad de contrato y pluriempleo.

Para Orellana et al. (2021), estas dimensiones pueden ser: remuneración, jornada laboral, contrato de trabajo y protección social.

#### **4.2.4.4 La inestabilidad laboral.**

La inestabilidad laboral, es la inseguridad en la que se encuentra un trabajador; mismo que no cuenta con la protección de un empleador y por siguiente no cuenta con beneficios sociales; es decir se trata de un trabajo informal que la persona desarrolla siendo su propio jefe, donde no existe un ingreso seguro, afiliaciones a seguros sociales, entre otros (Martínez et al., 2019).

Esta inestabilidad ocasiona otros problemas como es el llenar plazas de trabajo en las cuales no tienen conocimiento ni experiencia para desenvolverse, lo que a su vez origina una mala prestación de servicios y desperdicio de recursos (Parra et al., 2020).

#### **4.2.4.5 La rotación de personal.**

La rotación de personal es el índice de fluctuación de personal entre una empresa y el mercado de trabajo. El cálculo resulta del promedio de entradas y salidas del personal, en relación al número total de trabajadores de la empresa, en un periodo determinado; y puede realizarse para un departamento o para todos (Durán, 2020).

Se refiere a la separación laboral por parte de un colaborador de la empresa, originando una vacante que provoca desajuste en la fuerza laboral; por lo que la organización prescinde de los servicios de la persona (Álvarez, 2020).

##### ***4.2.4.5.1 Causas de la rotación de personal.***

La rotación de personal no es un caso aislado en la empresa; ya que constituye un proceso que se origina con la insatisfacción laboral y finaliza con el cese de trabajador de la empresa, quien ha encontrado en otra empresa mejores condiciones de trabajo. Los motivos pueden ser varios, desde estrés, inconformidad con el sueldo, tareas que realiza, imposibilidad de hacer carrera profesional, inconformidad con los métodos utilizados por sus superiores, insuficientes beneficios, servicios o prestaciones; así mismo pueden haber motivos personales, como problemas de transporte, lugar de residencia, cuidado de hijos, cuidado de familiares enfermos (Sánchez, 2021).

En la administración pública, la rotación de personal es la norma y no la excepción; ya que depende de ciclos políticos, debido al grado de politización que existe en este tipo de administración, donde el reclutamiento no se realiza en función de la meritocracia, sino en afinidad al aporte político de los movimientos o partidos políticos (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE], 2020).

La rutina es otra causa de la rotación de personal, originado por la desmotivación que esta genera; ya que el empleado realiza todos los días las mismas actividades que lo hacen caer

en el aburrimiento; por lo que hay que el modelo de gestión debe basarse en la multifuncionalidad de los trabajadores (Kukuieff, 2022).

#### ***4.2.4.5.2 Ventajas de la rotación de personal.***

La rotación de personal tiene como principal ventaja, descubrir las habilidades, aptitudes y conocimientos de los empleados; ya que cuando ésta se origina, la empresa emprende en un análisis de las necesidades de capacitación del personal para cubrir las vacantes (Gómez, 2018).

Otras de las ventajas radica, cuando se da la rotación interna, donde se promueve nuevos conocimientos y experiencias en diferentes puestos de la empresa; también posibilita explorar nuevos talentos e ir corrigiendo errores entre jefe y subordinado; además se brinda la oportunidad de interactuar con nuevas personas, lo cual también genera una punto de vista fresco en el equipo de trabajo y aportes nuevos (Gutiérrez, 2023).

#### ***4.2.4.5.3 Desventajas de la rotación de personal.***

Una de las desventajas de la rotación de personal, es que constituye una amenaza seria a la viabilidad financiera de la empresa; también genera desmotivación en los colaboradores, que influye en la calidad de prestación del servicio y productividad de los trabajadores (Zepeda y Huerta, 2020).

En el sector público, de acuerdo a Jara y Cedeño (2020), la rotación de personal influye en la calidad de los servicios públicos; resultado de las malas prácticas utilizadas en la alta dirección en lo que respecta al proceso de reclutamiento y selección de personal, donde en Ecuador específicamente, no se cumple con transparencia la selección de personal del sector público, que lo realizaba el Instituto Nacional de la Meritocracia (INM), que fue creado en el año 2013 para que a través de la página socio empleo puedan postular todas las personas que cumplan con el perfil solicitado por las empresas públicas, cuyo proceso debería ser transparente; por lo que en el año 2016 este instituto es absorbido por el Ministerio de Trabajo, donde tampoco ha cambiado la situación.

Otra de las desventajas de la rotación de personal, es que origina la pérdida de conocimiento y obliga a duplicar esfuerzos; ya que la persona que ha ocupado ese puesto tiene el conocimiento de las actividades y procesos que ahí se desarrollan; mismas que llevan tiempo conseguirlas por la persona que llegue a ocupar la vacante (Zabala et al, 2021).

#### ***4.2.4.6 Desempeño laboral.***

El desempeño laboral se constituye en un elemento principal dentro de la organización; ya que busca alcanzar los objetivos organizacionales, basado en las habilidades y capacidad laboral de sus colaboradores; mismos que deben estar motivados y capacitados, con una buena

calidad de vida, con políticas y comportamientos que guíen su accionar (Castro y Delgado, 2020).

Este desempeño es posible medirse a través de evaluaciones encaminadas a conocer el nivel personal que tienen cada uno de los colaboradores en su aporte al logro de los objetivos organizacionales; ya que la suma de todos los esfuerzos hace posible su cumplimiento (Guartán et al., 2019).

#### ***4.2.4.6.1 Definición.***

El desempeño laboral se define como un sistema integrado encaminado a desarrollar la efectividad y el éxito deseado en una empresa, mediante la realización de las actividades asignadas a los colaboradores de la organización en beneficio de la misma (Bautista et al, 2020).

El término desempeño laboral ha tenido sus etapas a lo largo de la gestión administrativa, inicialmente se la denominaba como la descripción de puestos, luego se constituyó en una herramienta para medir el buen funcionamiento del personal en cada puesto de trabajo, en la actualidad se la define como la base sobre la cual se desarrolla la efectividad y el éxito de las empresas, ya que su implementación favorece al logro de los objetivos corporativos (Bautista et al., 2020).

#### ***4.2.4.6.2 Objetivos.***

El principal objetivo del desempeño laboral, es conocer cómo incide en el crecimiento y efectividad de las empresas (Choi et al., 2018).

Para Pachón (2019) la finalidad de evaluar el desempeño laboral en instituciones públicas, es aportar al desarrollo de planes, proyectos, políticas a una institución que se orienten a la visión de la gestión del talento humano donde se refleje el desempeño individual e institucional; también pretende mejorar la prestación de bienes y servicios, basados en los resultados obtenidos; garantizar el cumplimiento del principio del mérito al ingreso y permanencia de los servidores públicos, identificando sus requerimientos de capacitación orientadas a mejorar sus competencias laborales; además sugiere que esta evaluación debe ser permanente para lograr excelencia en los productos y servicios públicos, más la satisfacción laboral de sus servidores.

#### ***4.2.4.6.3 Dimensiones identificadas para la variable de desempeño laboral.***

Entre las dimensiones identificadas para el desempeño laboral, se encuentran las capacidades profesionales, el desenvolvimiento de los colaboradores, resolución de conflictos, puntualidad, protocolo, imagen personal (Guartán et al, 2019).

Así mismo, Rico et al. (2020) añade dimensiones concernientes con la asistencia, la puntualidad, la capacitación y a su apreciación la más importante a tener en cuenta para medir el desempeño laboral, son las relacionadas con el síndrome de Burnout o estar quemado en el trabajo, que engloba tres dimensiones: agotamiento emocional, despersonalización (perder interés por el trabajo) y realización personal (resolver y enfrentar conflictos en el trabajo).

#### ***4.2.4.6.4 Desempeño de las tareas.***

Es el conjunto de operaciones, físicas o mentales, encaminadas al logro de un fin (Palomo, 2021). Tiene que ver con las variables administrativas que responden al diseño de los puestos de trabajo y a las funciones que cada trabajador debe cumplir de acuerdo a sus capacidades y conocimientos, que van orientadas en conjunto al aprovechamiento de recursos, potenciar las destrezas en el trabajo, reducir tiempo ocio y duplicar funciones (Salazar y Ospina, 2019). También responde a las planificaciones de la organización en relación a la producción y cumplimiento de metas organizacionales (Ramírez y Nazar, 2019).

#### ***4.2.4.6.5 Evaluación del desempeño laboral.***

Es una herramienta de gestión de talento humano que busca valorar las competencias laborales, el mérito, la conducta, los aportes individuales y corporativos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales; debe ser objetiva, imparcial y fundada en principios de equidad, para lo cual han de considerarse las actuaciones tanto positivas como negativas dentro del período evaluado y del contexto donde el colaborador desarrolla sus funciones (Pachón, 2019).

Para esta evaluación es necesario diseñar diferentes mediciones de desempeño de los trabajadores; entre las que pueden ser: evaluaciones de 360, evaluación vertical, determinación temprana de brechas, entre otras (Alles, 2019).

**Métodos de evaluación del desempeño:** Existen varios métodos para evaluar el desempeño de los trabajadores, en el caso de Villar (2018), sugiere tres métodos: 1) el Key performance indicator (KPI), que mide las actividades y el costo relacionado, 2) establece la relación costo beneficio-utilidad, que se basa en los gastos y estrategias; y, 3) modelo de casualidades, mismo que materializa el impacto en las áreas de la organización, con la capacidad y estabilidad financiera.

Otros métodos utilizados, de acuerdo a Topa et al. (2022) son la evaluación por competencias y la evaluación de 360°, la primera evalúa las capacidades, los rasgos de personalidad, el autoconcepto, los conocimientos, experiencia y los motivos; su finalidad es detectar las características actuales de los colaboradores que podrían aportar u obstaculizar el logro de los objetivos organizacionales. Mientras que la evaluación de 360° evalúa desde el



punto de vista el desarrollo de la carrera y de la empleabilidad; toma tiempo aplicarla, inclusive de años, y por ende influye en los efectos.

Por su lado, Pachón (2019), acota la evaluación de gestión por áreas, que consiste en verificar el cumplimiento de las metas organizacionales por áreas de trabajo, constituyéndose en una fuente objetiva de información con relación al cumplimiento de metas fijadas por la empresa.

#### ***4.2.4.6.6 Factores del desempeño laboral.***

Entre los factores a tener en cuenta para el desempeño laboral, Guartan et al. (2020), mencionan: factor de puntualidad, factor de imagen personal, factor de protocolo, y, factor de capacidad para resolución de conflictos. Además, (Díaz et al., 2020), acota los factores de trabajo en equipo, el clima laboral, condiciones físicas, mentales, disposición para desempeñarse, diseño del lugar de trabajo, tecnología utilizada, incentivos entregados por la empresa, métodos de recompensa o amonestación, entre otros. Así como: comunicación, efectividad, gestión administrativa, efectividad, rendimiento laboral, adaptabilidad al puesto de trabajo (Pashanasi et al., 2021). Y los que añade (Sumba et al., 2022) el liderazgo eficaz, compromiso institucional, remuneración equitativa, comunicación adecuada, reconocimiento oportuno y lugar apropiado de trabajo.

Para Díaz et al. (2020), dadas las circunstancias y factores propios de un ambiente de trabajo, es claro que existen aspectos que tienden a influir en el buen desempeño de los empleados. Es decir, factores como el trato y relaciones con compañeros de trabajo y jefes de agencias, niveles de incentivos, oportunidades de crecimiento, la comunicación interna, infraestructura, quizá no de forma inmediata, sino que además se acumulan percepciones desfavorables.

- **Satisfacción laboral;** Es la actitud que tiene el personal de una empresa frente al trabajo que realiza, donde están involucrados el salario, el desempeño de las tareas, la promoción, compañeros de trabajo, jefes y la manera como se relacionan y comunican, entre otros (Hernandez R. , 2022). Es la percepción que tienen los trabajadores sobre el contexto humano y físico que se desenvuelve en la empresa (Salazar, 2019). Se constituye en un factor fundamental para el crecimiento de la organización y el rendimiento de los colaboradores, tiene estrecha relación con estudios realizados en psicología, sociología, economía y gestión empresarial; ya que estudian el compromiso del trabajador, su participación, rendimiento y motivación que percibe en su lugar de trabajo (Ferro, 2020).

- **Clasificación de la satisfacción laboral;** De acuerdo a Ordóñez et al. (2014), la satisfacción laboral se clasifica en dos niveles: satisfacción nula y satisfacción mayor; la primera se presenta cuando la satisfacción es muy baja y hay insatisfacción y origina negligencia, provocación, agresión; la segunda, es la más esperada, donde el trabajador se convierte en pieza clave para la organización, ya que es más productivo. Sin embargo, para Riquelme (2023), esta se clasifica según el análisis de la satisfacción y según las aspiraciones del trabajador, la primera se subdivide en satisfacción general, donde el indicador se compara con los distintos aspectos del trabajo, y por facetas, cuando el indicador se compara con aspectos específicos de su trabajo; la segunda división se subdivide en satisfacción progresiva, misma que se incrementa con las pretenciones del colaborador, satisfacción estabilizada, cuando el trabajador mantiene sus aspiraciones, satisfacción resignada; el trabajador reduce sus anhelos; satisfacción constructiva, el colaborador mejora paulatinamente sus deseos; satisfacción fija, se mantiene en el tiempo; pudo satisfacción, la persona no hace nada frente a su realidad.
- **Ambiente de trabajo;** Es el conjunto de factores técnicos, sociales, que influyen en el bienestar laboral: físico y mental de los trabajadores de una empresa (Lario et al., 2022).

El ambiente de trabajo posee las siguientes características: estrategias, metas, cultura de la organización, naturaleza de la tarea, grupos de trabajo, estilo y experiencia del líder, tecnología, perfil y jerarquía de la fuerza de trabajo, reestructuración y adelgazamiento de la organización, empleados eventuales, capacidades de los empleados, motivación y personalidad de los empleados (Bouzas y Reyes, 2019).

En Ecuador (Ministerio del Trabajo, 2022), existe el Reglamento de Higiene y Seguridad, que contempla disposiciones sobre el ambiente de trabajo en que deben desarrollarse las actividades de los funcionarios públicos; en este reglamente sobre todo se impulsa la prevención de accidentes en el trabajo y enfermedades profesionales que puedan ocasionarse, cuyos objetivos están enfocados en mejorar las condiciones de los trabajadores, desarrollar un conocimiento de prevención y prácticas seguras de trabajo, reducir lesiones y daños causados en el trabajo, mejorar la productividad del trabajador.

- **La comunicación;** Es un proceso que permite establecer contacto con una o más personas, por medio de un mensaje, cuyo objetivo es enseñar, intercambiar conocimientos o reforzar un comportamiento (Torres, 2019). Su finalidad es crear relaciones sociales mediante la información que se comparte y la manera cómo se la hace (Arribas et al., 2021); a través de diferentes técnicas e instrumentos de

comunicación que permitan mantener integrados, motivados e informados a los colaboradores de la empresa, para que además contribuyan al logro de los objetivos organizacionales (Cuenca y Verazzi, 2019).

Al hablar de comunicación dentro de una organización de índole pública, ésta debe ser gestionada y planificada de tal manera que se convierta en un herramienta organizativa que posibilite procesos internos más efectivos y eficientes (Charry, 2018).

- **Los horarios de trabajo;** Existen para poder establecer las cargas de trabajo a los empleados de la empresa, para que puedan cumplir con sus funciones; deben estar enmarcadas dentro de los estándares profesionales y legales permitidos, de tal manera que se garantice, al colaborador, integridad física y psíquica, y a la empresa, cumplir con horarios en la prestación de servicios o procesos de producción (Lourenco, 2021).

En Ecuador, el código de trabajo contempla ocho horas diarias de trabajo, cuarenta a la semana; en caso de prolongarse el trabajo se pactará por escrito y no podrán ser mayor a diez horas diarias ni cuarenta a la semana y se contabilizará como horas suplementarias, extras o de recuperación, que deberán ser canceladas como tal a fin de mes (Ministerio de trabajo, 2021).

- **Autoestima;** Se deriva de dos palabras: auto = alude a la misma persona, y estima = valoración; es decir la autoestima es la valoración que se da una persona de sí misma, y puede ser positiva o negativa y representa una sensación íntima que habita en lo más esencial de nuestro ser (Gaona, 2021). Es la capacidad que tiene una persona de pensar y enfrentar los retos que se presentan en la vida (Cestau, 2021). Es un sentimiento de aprobación y estima que origina la autovaloración de una persona, pudiendo ser distinta o no de la que tienen los demás; ésta influye en el desempeño del colaborador, ya que cuando el autoestima es baja las metas de la persona están por debajo de sus propias posibilidades (González, 2019).
- **Desarrollo profesional;** Es un proceso continuo de aprendizajes que comprende un alto nivel de complejidad, ya que su evolución es personalizada, gradual y contextual, a través de diferentes áreas del conocimiento (Suárez et al., 2019). Este proceso se orienta a fortalecer el campo profesional, la responsabilidad ética y profesional, la autonomía, la participación, el desarrollo continuo, la innovación; revelando un claro propósito de superación y apoyo al resto del equipo de trabajo (Carrasco y Flores, 2019).

Se constituye en una herramienta que hace posible considerar las expectativas personales y laborales de un trabajador dentro de la empresa, por ello se sugiere hacerlo por escrito con metas claras y precisas a corto y largo plazo para poder visualizar el futuro, controlar su cumplimiento y una vez aplicado de la forma correcta ayude a la retención del talento en la organización (Hernández y Obregón, 2022).

- **Motivación laboral;** Es un aspecto que recobra importancia en el ámbito laboral; ya que se ha demostrado que un empleado motivado ofrece un mayor rendimiento en la empresa (Moreno, 2019).

Su importancia radica en que cuando un trabajador está motivado rinde más y con mayor eficacia, se incrementa su sensación de pertenencia al equipo de trabajo y a la organización, surgen nuevas ideas y se las comparte con los superiores, se intensifica la productividad, mayor competitividad empresarial, mayor fidelidad de los trabajadores con la empresa, atraen nuevos talentos por la imagen que proyectan (Parrales et al., 2022).

- **Factores internos y externos;** Existen diversos factores internos y externos que influyen en la productividad de los empleados de una empresa. De acuerdo a Patrón y Vargas (2019), son: experiencia y habilidades de los trabajadores, esquema de bonos e incentivos, factores gerenciales, organizacionales, capacitación y entrenamiento, reputación de la empresa, condiciones de trabajo, factores psicosociales, cultura, liderazgo, clima organizacional, factores individuales, grupales y organizacionales, tolerancia al conflicto, gestión del conocimiento.

En cuanto a la motivación laboral, influyen los factores como: lugar de trabajo (mobiliario, herramientas), ambiente de trabajo (relación con los compañeros, respeto, colaboración), participación y autonomía (tomarlos en cuenta para la toma de decisiones) y condiciones de trabajo (comisiones, horarios de trabajo, bonos) (Parrales et al., 2022).

Para realizar el presente trabajo de titulación se consideró aquellos factores que en la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG, son considerados con mayor importancia por los servidores y trabajadores de la institución, como la comunicación interna, estímulos y reconocimientos, relaciones interpersonales y entorno físico, los mismos que fueron recabados por versiones de la Responsable de Talento Humano de la entidad, se debe enfatizar que los mismos tienen relación a los autores que se menciona en las líneas anteriores.

#### ***4.2.5 Marco institucional del Ministerio de Agricultura y Ganadería***

El Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG), es una institución pública que orienta sus labores a garantizar el fomento productivo, desarrollo rural y soberanía alimentaria, y demás atribuciones contempladas en la ley. Actualmente su Ministro es el Mgs. Eduardo David

Izaguirre Marin, designado por el Sr. Guillermo Lasso, presidente de la República, el 8 de marzo de 2023, mediante decreto ejecutivo Nro. 689 (Decreto N° 689, 2023),

#### **4.2.5.1 Estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos del Ministerio de Agricultura y Ganadería.**

La estructura organizacional por procesos del Ministerio de Agricultura y Ganadería (Flores R. , 2018), “se alinea con su misión y se sustenta en su base legal y direccionamiento estratégico, filosofía y enfoque de productos, servicios y procesos, con el propósito de asegurar su ordenamiento orgánico”.

Los procesos que generan los productos y servicios del Ministerio de Agricultura y Ganadería, se ordenan y clasifican en función de su grado de contribución o procesamiento primario al cumplimiento de la misión institucional de articular los servicios financieros, a través de la política pública para la agricultura comercial y la agricultura familiar campesina priorizando los servicios de comercialización, asociatividad e innovación, para mejorar las condiciones de vida de la población y garantizar el objetivo estratégico constitucional de la soberanía alimentaria; se ha definido dentro de su estructura los procesos gobernantes, procesos sustantivos, procesos adjetivos de asesoría y de apoyo.

#### **4.2.5.2 Dirección Distrital.**

El Ministerio de Agricultura y Ganadería se encuentra presente en todas las provincias del Ecuador, a través de sus procesos desconcentrados que son las Gestiones Distritales, es así que se encuentra la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG, se encuentra ubicada en la provincia de Zamora Chinchipe, cantón y parroquia de Zamora, en la Av. Loja y Unidad Provincial; encargada de brindar los productos y servicios como institución a los productores de la provincia, respondiendo a las directrices emitidas desde el Gobierno central y a lo que establece la ley. Actualmente su director es el Dr. Ángel Oswaldo Montaña Salinas.

Según el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Agricultura y Ganadería (Flores R. , 2018) se establece la:

#### **4.2.5.3 Historia.**

El Ministerio de Agricultura y Ganadería fue creado mediante Decreto Ejecutivo N° 162 y publicado con Registro Oficial N° 253 de fecha 23 de febrero de 1973, luego del fraccionamiento de las funciones del Ministerio de la Producción y la adscripción de las instituciones que por la actividad que operan deben integrar el sector agropecuario.

#### **4.2.5.4 Misión.**

La misión del Ministerio de Agricultura y Ganadería, "Es la institución rectora del sector agropecuarios, encargada de la articulación de los servicios financieros y no financieros, a través de la política pública para la agricultura comercial y la agricultura familiar campesina priorizando los servicios de comercialización, asociatividad e innovación, para mejorar las condiciones de vida de la población garantizando la soberanía alimentaria". (p. 7)

#### **4.2.5.5 Visión.**

"Ser una institución innovadora, referente regional en el desarrollo de políticas públicas agropecuarias y de prestación de servicios de calidad, consolidando un sistema agroalimentario sostenible y sustentable a nivel económico, social y ambiental". (p.7)

#### **4.2.5.6 Principios y valores.**

El Ministerio de Agricultura y Ganadería, fundamenta su accionar en los siguientes valores: lealtad, actuando con fidelidad al Plan Nacional de Desarrollo; compromiso, uniendo esfuerzos para el desempeño de sus funciones; honestidad, ejecutando sus funciones de manera clara y transparente; respeto, considerando a cada persona, grupo o institución con la que traten, valorando sus cualidades, necesidades y derechos; responsabilidad, actitud y compromiso frente a las obligaciones encomendadas. (p. 7)

#### **4.2.5.7 Objetivos estratégicos.**

1. Facilitar el desarrollo del mercado de servicios financieros.
2. Incrementar la eficiencia de la prestación de servicios que benefician al sector agropecuario, para fomentar la productividad sostenible y sustentable a nivel económico, social y ambiental.
3. Incrementar el acceso, la democratización y la redistribución de los factores de la producción, con énfasis en la agricultura familiar campesina, para alcanzar la soberanía alimentaria y el buen vivir rural.
4. Incrementar el fomento productivo y fortalecer la participación de los actores del sector en mercados convencionales y alternativos, a nivel local, nacional e internacional, para satisfacer la demanda interna y diversificar la oferta exportable.
5. Consolidar un sistema agroalimentario altamente productivo, a bajo costo, con precios justos, incrementando la generación de empleo, la organización y las buenas prácticas ambientales.
6. Incrementar la eficacia institucional del Ministerio de Agricultura y Ganadería.
7. Incrementar el uso eficiente del presupuesto del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

8. Incrementar el desarrollo del talento humano del Ministerio de Agricultura y Ganadería.  
(p. 9)

#### 4.2.5.8 Estructura de la Dirección Distrital.

En la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG, laboran 69 servidores públicos bajo la LOSEP y 01 trabajador del Código de Trabajo, los mismos que son de nombramiento permanente, provisional y contratos de servicios ocasionales con gasto corriente y proyectos de inversión. La estructura orgánica es la siguiente:

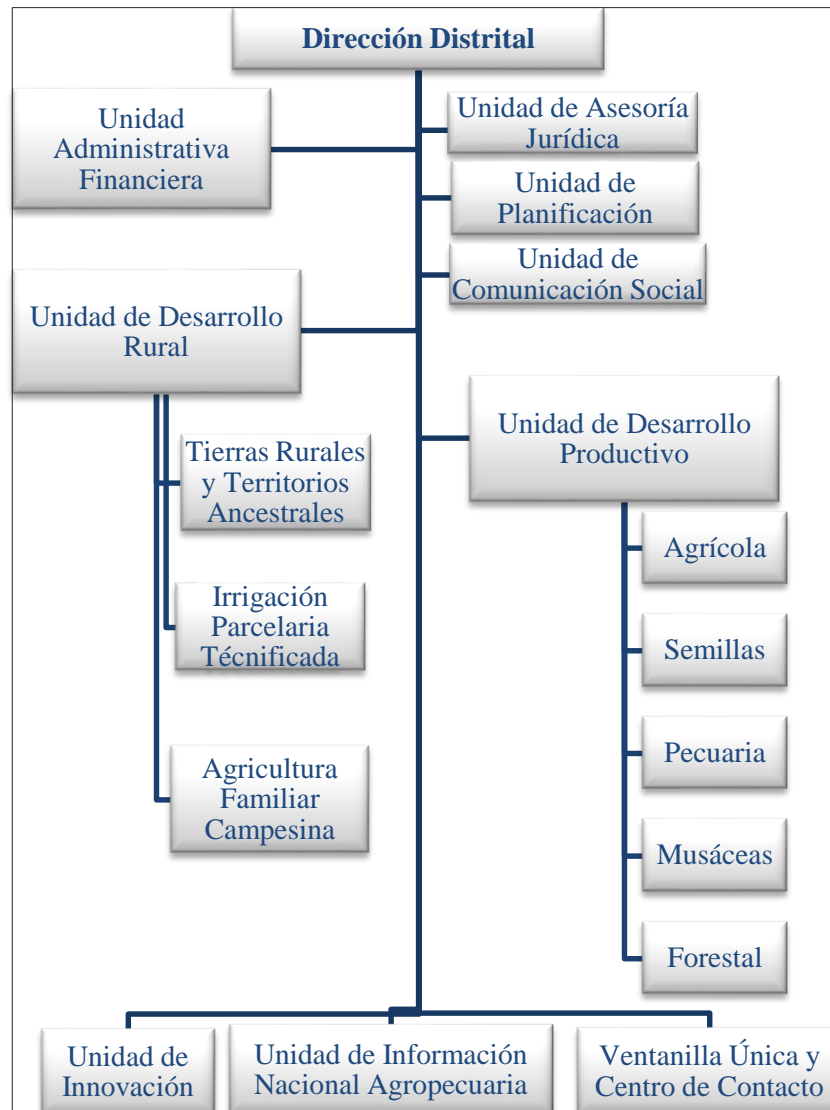


Figura 1. Estructura Orgánica de las Direcciones Distritales. Tomada del Ministerio del Agricultura y Ganadería

## 5. Metodología

### 5.1 Área de estudio

La presente investigación se desarrolló en la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG, con los servidores y trabajadores que pertenecen a la cartera de Estado del Ministerio de Agricultura y Ganadería que forman parte de las instituciones públicas; las unidades que conforman la entidad en la actualidad son: los procesos habilitantes de apoyo la Unidad de Gestión Distrital Administrativa Financiera, los procesos habilitantes de asesoría la Unidad de Gestión Distrital de Asesoría Jurídica y la Unidad de Gestión Distrital de Planificación y Gerstión Estratégica, los procesos agregadores de valor la Unidad de Gestión Distrital de Desarrollo Rural, la Unidad de Gestión Distrital de Innovación Agropecuaria y la Unidad de Gestión Distrital de Desarrollo Productivo, siendo estos últimos la parte operativa en donde se encuentran la mayoría del personal técnico que cumplen con la misión en sí de la institución.

Esta Dirección Distrital se encuentra ubicada al Sur del Ecuador, provincia de Zamora Chinchipe y ciudad de Zamora en el Barrio 02 de Noviembre, en la Av. Loja y Unidad Provincial.

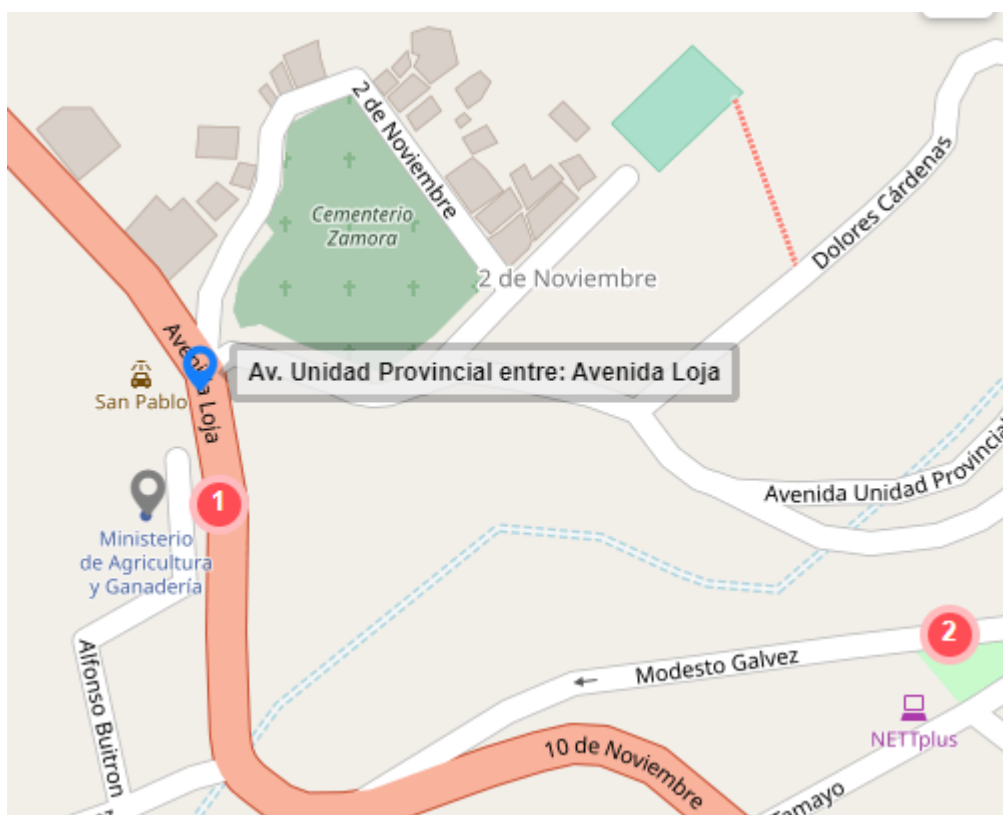


Figura 2. Ubicación de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG. Google maps (2022)



## 5.2 Materiales y métodos

Para el desarrollo de la investigación se emplearon equipos de computación, teléfono celular, memoria, etc., y entre los materiales, cuaderno de apuntes, lápiz, hojas, etc.

## 5.3 Procedimiento

### 5.3.1 Enfoque metodológico

El presente trabajo de investigación tuvo un enfoque cuantitativo, debido a que las variables que interviene en el mismo muestran y determinan un fenómeno de características numéricas, a través del análisis y búsqueda de la interacción de dos variables, inestabilidad laboral (variable independiente) y el desempeño laboral (variable dependiente), estableciendo si para dicho efecto la variable independiente es directamente proporcional al desempeño laboral. Estudio que se lo realizó en la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

**Técnicas:** La técnica utilizada en este estudio fue la encuesta, que permitió recabar la información para poder determinar el nivel de correlación existente entre las variables en estudio, así como, establecer los factores que inciden en las mismas, los efectos que producen su influencia y su relación. Ver Anexo 1.

**Tipo de diseño utilizado:** El tipo de diseño utilizado fue no experimental, ya que no se manipuló ninguna variable de estudio.

**Unidad de estudio:** La unidad de estudio la constituyeron los servidores y trabajadores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

**Muestra y tamaño de la muestra:** La muestra estuvo representada por 70 empleados y trabajadores en relación de dependencia o por nombramiento de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería, distribuidos de la siguiente manera:

**Tabla 1. Muestra y tamaño de la muestra**

Detalle	Número de trabajadores y servidores	Muestra a encuestar	% de aplicación
Nombramiento Libre Remoción (NJS)	1	1	100%
Nombramiento Permanente	15	15	100%
Nombramiento Provisional	1	1	100%
Contrato Gasto Corriente	1	1	100%
Proyecto de Regularización de Tierras	10	10	100%

Proyecto de Innovación de Asistencia Técnica y Extensión Rural	27	27	100%
Proyecto de Sostenibilidad Ganadera	1	1	100%
Proyecto Agenda de Transformación Productiva Amazónica	14	14	100%
<b>TOTAL</b>	70	70	100%

*Nota:* Número de trabajadores y empleados de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería MAG. Obtenido de la base de datos de la Institución.

**Tipos de muestreo:** El tipo de muestreo utilizado fue no probabilístico; es decir a criterio del investigador, de acuerdo a los criterios de inclusión. Es muy útil cuando se aplican técnicas como la encuesta aplicada a pequeñas poblaciones.

**Criterios de inclusión:** Los criterios de inclusión para el presente estudio, fueron:

- Trabajar en la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería.
- Querer participar del estudio.

**Criterios de exclusión:** Los criterios de exclusión, fueron:

- No trabajar en la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería, en los dos últimos años.
- No querer participar del estudio.
- Encontrarse de vacaciones o con permiso por salud o maternidad.

**Instrumentos utilizados para las técnicas de recolección de información:** El instrumento empleado fue el cuestionario, con él se obtuvo la información que permitió alcanzar los objetivos planteados, aplicándose el mismo a los funcionarios de la Institución, permitiéndonos así, entender la relación entre las variables en estudio.

El cuestionario se estructuró en relación al trabajo desarrollado por Parra (2021) con una serie de preguntas con respuestas con un nivel de medición ordinal, las preguntas de la encuesta se basaron en el trabajo de Diana Verónica Parra Vaca, denominado “Rotación del personal de nivel jerárquico superior y el clima laboral en el Servicio de Contratación de Obras (SECOB)”, las mismas que se construyeron y respondieron bajo cinco respuestas de percepción:

- S = siempre,
- CS = casi siempre,
- AV = a veces,
- CN = casi nunca
- N = nunca,

Por supuesto, dentro de la escala se considera las respuestas del que no contestó (o respuestas en blanco).

Para valorar estas variables, a las respuestas de los servidores públicos de la Institución se empleó la escala Likert, la cual consiste en un conjunto de opciones presentadas en forma de aserciones, solicitando a cada a cada participante elija una de las cinco opciones de la escala. Para poder valorar cada opción, a cada una de ellas se le asignó un valor numérico. Así el participante obtuvo una puntuación respecto a la afirmación y sumando todas las puntuaciones se obtuvo el puntaje final.

Las alternativas y sus valores que se plantearon a los encuestados fueron las siguientes:

- A = (S) Siempre = 5
- B = (CS) Casi siempre = 4
- C = (AV) A veces = 3
- D = (CN) Casi nunca = 2
- E = (N) Nunca = 1

Una vez realizado el proceso de cálculos y obtenido los resultados se planteó de forma porcentual, tanto para el proceso A, el proceso B, el proceso C, el proceso D y el proceso E; una respuesta posible que implique un rango de medición, en una escala de 0 a 100, para lo cual se empleó una escala ordinal, para cuyos resultados se estableció una categorización que va desde excelente a pésimo.

En la gradación las escalas definen los resultados porcentuales obtenidos desde la escala Likert, los cuales fueron propuestos de la siguiente forma:

- De 1% a 25% = Pésimo,
- De 26% a 50% = Aceptable,
- De 51% a 80% = Muy buena,
- De 81% a 100% = Excelente. (Gamboa et al., 2017)

Para dar cumplimiento con el primer objetivo, se aplicó una encuesta a los funcionarios de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG, para lograr realizar el diagnóstico de la situación actual respecto al desempeño laboral, permitiendo identificar y detectar anomalías.

El segundo objetivo es determinar los factores que afectan en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería; mismos que se los obtuvo de los resultados de las encuestas aplicadas.

El tercer objetivo es reducir la incidencia negativa en el ámbito laboral de los trabajadores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de

Agricultura y Ganadería, por lo cual se presenta una propuesta técnica donde consten los factores que intervienen en el desempeño laboral como la motivación, ambiente de trabajo, establecimiento de objetivos, participación activa de los funcionarios, formación y capacitación para el desarrollo profesional.

#### **5.4 Procesamiento y análisis de datos**

En el procesamiento de datos (dispersos, desordenados, individuales) obtenidos de la encuesta aplicada a la población objetivo durante el trabajo de campo, tiene como finalidad generar resultados (datos agrupados y ordenados), a partir de los cuales se realizó el análisis según los objetivos y las preguntas de la investigación realizada.

En el procesamiento de la información se procedió de la siguiente forma:

- Identificar la población y obtener el tamaño de la muestra.
- Obtener la nómina del personal de la Institución para la aplicación del instrumento de recolección de información.
- Aplicar la técnica y el instrumento de investigación, en esta investigación la técnica es la encuesta y el instrumento el cuestionario, el cual se aplicó al total de la población (muestra) 70 funcionarios.
- Revisión de las encuestas que las mismas estén completas y correctamente llenadas.
- Codificar y tabular la información obtenida una vez que se han validado las encuestas que se encuentren completas.
- Para mejorar el entendimiento de los resultados los mismos se clasificaron entre servidores que tienen estabilidad laboral y aquellos que no tienen estabilidad laboral.
- Con los resultados obtenidos de las encuestas se definen los programas estadísticos que se utilizarán para el procesamiento de la información, en este caso se empleó el programa Microsoft Excel, no siendo necesario otro programa debido a que la población es finita.
- Ingreso los datos obtenidos de las encuestas en Excel para la aplicación de la escala Likert y obtener las bases de datos que permitirán la elaboración de tablas y gráficos.
- Con los resultados se procedió a realizar el respectivo análisis, interpretación y sustento de cada una de las variables de estudio.
- Para por último establecer las respectivas conclusiones y recomendaciones.
- Para el análisis de los datos se realizó el Excel para determinar la correlación entre los factores y las dos variables se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson, datos que fueron presentados en tablas de frecuencia.

Fórmula de correlación de Pearson

$$r = \frac{cov(x,y)}{S_x S_y} \quad -1 \leq r \leq 1$$

Siendo:

r = Coeficiente de correlación de Pearson

cov(x,y)= Covarianza entre X e Y

S<sub>x</sub> : Desviación estándar de X

S<sub>y</sub> : Desviación estándar de Y

**Tabla 2. Coeficiente de correlación de Pearson**

Pearson	Grado de relación
0	Relación de asociación nula
± 0.000... - 0.19...	Relación de asociación muy baja
± 0.200... - 0.39...	Relación de asociación baja
± 0.400... - 0.59...	Relación de asociación moderada
± 0.600... - 0.79...	Relación de asociación alta
± 0.800... - 0.99...	Relación de asociación muy alta
± 1...	Alta

*Nota:* La relación puede ser directa (+) o indirecta (-)

*Nota:* Tomado de Hernández Sampiere et al., (2014)

## 5.5 Variables de estudio

- Variables independientes X

Inestabilidad laboral (variable independiente): Comunicación interna, estímulos y reconocimientos, relaciones interpersonales de trabajo y entorno físico.

- Variable dependiente Y

Desempeño laboral (Adaptación al cambio – variable dependiente)

Por lo tanto:

$$x = f(y)$$

Donde: x = variable dependiente

y = variable independiente

## 6. Resultados

### 6.1 Diagnóstico de la situación actual de los funcionarios del nivel jerárquico superior con respecto al desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

Luego de recolectar los datos a través de la encuesta aplicada al personal de la institución se obtuvo los resultados de las dimensiones de la variable rotación de personal y desempeño laboral. En primera instancia se establece la frecuencia obtenida de cada uno de los ítems del instrumento aplicado se incluye información sociodemográfica de los encuestados de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

**Tabla 3. Tiempo de servicio**

	<b>Nro.</b>	<b>%</b>
De 0 a 2 años	26	37%
De 2 a 5 años	19	27%
De 5 a 10 años	11	16%
Más de 10 años	14	20%
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Se observa los datos generales de la población en estudio. Adaptado de la encuesta.

Como se puede observar en la tabla 3, el 37% de la población tiene entre 0 a 2 años de servicio; 27% tiene entre 2 a 5 años de servicio, 16% entre 5 a 10 años y un 20% más de 10 años, es decir, un aproximado del 64% de la población tiene menos de 5 años en funciones y un 36% más de cinco, lo que pone en manifiesto algunos tipos de confrontación entre los servidores que tienen nombramiento y aquellos que no lo tienen.

**Tabla 4. Situación laboral**

	<b>Nro.</b>	<b>%</b>
Nombramiento permanente	15	22%
Nombramiento provisional	1	1%
Contrato ocasional gasto corriente	1	1%
Contrato ocasional proyecto de inversión	53	76%
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Se observa los datos generales de la población en estudio. Adaptado de la encuesta.

Respecto a la estabilidad laboral, el 22% tiene estabilidad, frente al 78% que no la tiene, la población mayoritariamente es inestable laboralmente y esto puede generar controversias a la hora de tomar las decisiones, organizar y distribuir el trabajo.

**Tabla 5. Género**

	<b>Nro.</b>	<b>%</b>
Hombre	39	56%
Mujer	31	44%
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Se observa los datos generales de la población en estudio. Adaptado de la encuesta.

El 56% de la población en estudio son hombres y el 44% mujeres, se podría decir que casi existe una equidad en el género entre los servidores.

**Tabla 6. Edad**

	<b>Nro.</b>	<b>%</b>
De 20 a 25 años	5	7%
De 26 a 31 años	16	23%
De 32 a 44 años	29	41%
De 45 años en adelante	20	29%
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Se observa los datos generales de la población en estudio. Adaptado de la encuesta.

Así mismo, el 41% de los servidores tienen entre 32 a 44 años; 29% más de 45%; 23% entre 26 y 31 años y un 7% entre 20 a 25 años, es decir, la población en estudio es joven, lo que podría influir en que se genere un ambiente llevadero entre los servidores.

**Tabla 7. Comunicación laboral interna de los servidores públicos sin estabilidad laboral**

<b>Elementos</b>	<b>%</b>
Siempre	37
Casi siempre	27
Algunas veces	26
Casi Nunca	7
Nunca	3
<b>Total</b>	<b>100</b>

*Nota.* Se observa el porcentaje asignado en la encuesta frente a la comunicación interna que existe en la Institución. Obtenido de la encuesta.

Como se observa en la tabla 7, el 37% de los encuestados respondió que siempre existe una buena comunicación interna en la Institución; 27% casi siempre; 26% algunas veces; 7% casi nunca y 3% contesta que nunca. Estos resultados denotan que el ambiente en lo que respecta a la comunicación interna no es el mejor y ello no permite una adecuada interrelación entre los servidores sin estabilidad laboral.

**Tabla 8. Comunicación laboral interna de los servidores públicos con estabilidad laboral**

<b>Elementos</b>	<b>%</b>
Siempre	15
Casi siempre	27
Algunas veces	31
Casi Nunca	8
Nunca	19
<b>Total</b>	<b>100</b>

*Nota.* Se observa el porcentaje asignado en la encuesta frente a la comunicación interna que existe en la Institución. Obtenido de la encuesta.

En esta pregunta los encuestados responden en un porcentaje de 31% que algunas veces existe una buena comunicación interna en la Institución; 27% casi siempre; 19% nunca; 15% siempre y 8% contesta que casi nunca. Observándose de esta manera que la comunicación interna no es favorable, lo que puede derivar que existan los cuellos de botella al receptor la información y con ello no desempeñar sus actividades eficientemente.

**Tabla 9. Estímulos y reconocimientos para los servidores públicos sin estabilidad laboral**

<b>Elementos</b>	<b>%</b>
Siempre	25
Casi siempre	34
Algunas veces	26
Casi Nunca	9
Nunca	6
<b>Total</b>	<b>100</b>

*Nota.* Se observa el porcentaje asignado en la encuesta frente a los estímulos y reconocimientos que existe en la Institución. Obtenido de la encuesta.

Como se observa en la tabla 9, el 34% de los encuestados respondió que casi siempre existen estímulos y reconocimientos en la Institución; 26% algunas veces; 25% siempre; 9% casi nunca y 6% nunca. Con esta apreciación se puede observar que la valoración frente a este problema no es muy convincente para los servidores sin estabilidad laboral.

**Tabla 10. Estímulos y reconocimientos para los servidores públicos con estabilidad laboral**

<b>Elementos</b>	<b>%</b>
Siempre	8
Casi siempre	18
Algunas veces	38
Casi Nunca	24
Nunca	12
<b>Total</b>	<b>100</b>

*Nota:* Se observa el porcentaje asignado en la encuesta frente a los estímulos y reconocimientos que existe en la Institución. Obtenido de la encuesta.

Como se observa en la tabla 10, el 38% de los encuestados respondió que algunas veces existen estímulos y reconocimientos en la Institución; 24% casi nunca; 18% casi siempre; 12% nunca y 8% siempre. Denotando que el problema es general en la institución y en nada favorable para la misma.

**Tabla 11. Relaciones interpersonales para los servidores públicos sin estabilidad laboral**

<b>Elementos</b>	<b>%</b>
Siempre	51
Casi siempre	30
Algunas veces	14
Casi Nunca	2
Nunca	3
<b>Total</b>	<b>100</b>



*Nota:* Se observa el porcentaje asignado en la encuesta frente a las relaciones interpersonales que existe en la Institución. Obtenido de la encuesta.

Como se observa en la tabla 11, el 51% de los encuestados respondió que siempre existe una buena relación interpersonal en la Institución; 30% casi siempre; 14% algunas veces; 3% nunca y 2% casi nunca. Esto muestra que la misma guarda un nivel de armonía llevadero y de respeto en la Institución a nivel de compañerismo en los servidores que no tienen nombramiento.

**Tabla 12. Relaciones interpersonales para los servidores públicos con estabilidad laboral**

<b>Elementos</b>	<b>%</b>
Siempre	36
Casi siempre	22
Algunas veces	21
Casi Nunca	13
Nunca	9
<b>Total</b>	<b>100</b>

*Nota:* Se observa el porcentaje asignado en la encuesta frente a las relaciones interpersonales que existe en la Institución. Obtenido de la encuesta.

Como se observa en la tabla 12, el 36% de los encuestados respondió que siempre existe una buena relación interpersonal en la Institución; 22% casi siempre; 21% algunas veces; 13% casi nunca y 9% nunca. Se puede observar que para los servidores públicos con nombramiento las relaciones interpersonales no son de lo mejor, lo que no es nada favorable para la Institución y contradice lo que se observa frente a quienes no tienen nombramiento, donde hay una mejor relación interpersonal.

**Tabla 13. Entorno físico para los servidores públicos sin estabilidad laboral**

<b>Elementos</b>	<b>%</b>
Siempre	24
Casi siempre	26
Algunas veces	29
Casi Nunca	13
Nunca	8
<b>Total</b>	<b>100</b>

*Nota:* Se observa el porcentaje asignado en la encuesta frente al entorno físico que existe en la Institución. Obtenido de la encuesta.

Como se observa en la tabla 13, el 29% de los encuestados respondió algunas veces el entorno físico es coherente con el trabajo en la Institución para los servidores sin estabilidad laboral; 26% casi siempre; 24% siempre; 13% casi nunca y 8% nunca. Esto muestra que el entorno físico no es favorable para el desarrollo de las actividades laborales.

**Tabla 24. Entorno físico para los servidores públicos con estabilidad laboral**

<b>Elementos</b>	<b>%</b>
Siempre	12
Casi siempre	21
Algunas veces	33
Casi Nunca	10
Nunca	23
<b>Total</b>	<b>100</b>

*Nota:* Se observa el porcentaje asignado en la encuesta frente al entorno físico que existe en la Institución. Obtenido de la encuesta.

Como se observa en la tabla 14, el 33% de los encuestados con estabilidad respondió que algunas veces el entorno físico en la institución es favorable; 21% casi siempre; 23% nunca; 12% siempre y 10% casi nunca. Denotando que para los servidores públicos con nombramiento las instalaciones y el entorno físico no contribuyen para un buen desarrollo de las actividades, es decir, no es nada favorable para la Institución, algo parecido a la apreciación de los servidores sin nombramiento.

**Tabla 3. Adaptación al cambio para los servidores públicos sin estabilidad laboral**

<b>Elementos</b>	<b>%</b>
Siempre	60
Casi siempre	22
Algunas veces	10
Casi Nunca	5
Nunca	4
<b>Total</b>	<b>100</b>

*Nota:* Se observa el porcentaje asignado en la encuesta frente a la adaptación al cambio. Obtenido de la encuesta.

Como se observa en la tabla 15, el 60% de los encuestados sin estabilidad laboral respondió que siempre se acoplan al cambio; 22% casi siempre; 10% algunas veces; 5% casi nunca y 4% nunca. Mostrando que un buen número de servidores sin nombramiento aceptan el cambio y se adaptan a él rápidamente.

**Tabla 46. Adaptación al cambio para los servidores públicos con estabilidad laboral**

<b>Elementos</b>	<b>%</b>
Siempre	40
Casi siempre	20
Algunas veces	16
Casi Nunca	9
Nunca	15
<b>Total</b>	<b>100</b>

*Nota:* Se observa el porcentaje asignado en la encuesta frente a aceptar el cambio en la Institución. Obtenido de la encuesta.

Como se observa en la tabla 16, el 40% de los encuestados con estabilidad respondió que siempre se adaptan al cambio en la institución; 20% casi siempre; 16% algunas veces; 15%

nunca y 9% casi nunca. Lo cual permite apreciar que para los servidores públicos con nombramiento la adaptación al cambio es más difícil, que para aquellos sin estabilidad, lo que perjudica el buen desarrollo de las actividades en la Institución.

### 6.1.1 *Reseña histórica de la rotación de personal del Nivel Jerárquico Superior*

Se identificó a través de la Unidad de Administración de Talento Humano de la entidad la reseña histórica de los funcionarios del nivel jerárquico superior que en este caso comprende el Director Distrital, desde el año 2021 hasta el año 2022 que es el objeto de estudio. Los Directores Distritales son designados por el Ministro de Agricultura y Ganadería bajo la modalidad de nombramiento de libre remoción a través de un acto administrativo (acción de personal). En la presente tabla se detalla un histórico de las siguientes designaciones:

**Tabla 57. Cronología de la rotación de los funcionarios del Nivel Jerárquico Superior**

<b>Nro.</b>	<b>Apellidos y nombres</b>	<b>Periodo de gestión</b>
1	Director Distrital 1	02/10/2018 al 10/08/2021
2	Director Distrital 2	11/08/2021 al 01/06/2022
3	Director Distrital 3	02/06/2022 al 16/01/2023

*Nota:* Rotación de los Directores Distritales, año 2021, 2022. Obtenido de la Unidad de Administración de Talento Humano.

De conformidad a lo que se evidencia en la tabla, se recalca que la rotación de los funcionarios del nivel jerárquico superior es alta lo que incide en el desempeño laboral de los servidores públicos, puesto que cada Director Distrital al existir el cambio, se retrasan el cumplimiento de los objetivos institucionales, los trámites en cada aspecto se obstruyen ya que conlleva un proceso hasta que el nuevo funcionario se acople a la entidad, se informe de las metodologías que se realizan en cada una de las Unidades de la institución; además cada profesional logra por optar una nueva administración diferente a los ex directores salientes.

## 6.2 Factores que afectan en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

En este apartado se encuentran las correlaciones entre las variables que constituyen los factores que afectan el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora -MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería.

**Tabla 18. Correlación entre la comunicación interna y la adaptación al cambio de los servidores con estabilidad y servidores sin estabilidad laboral**

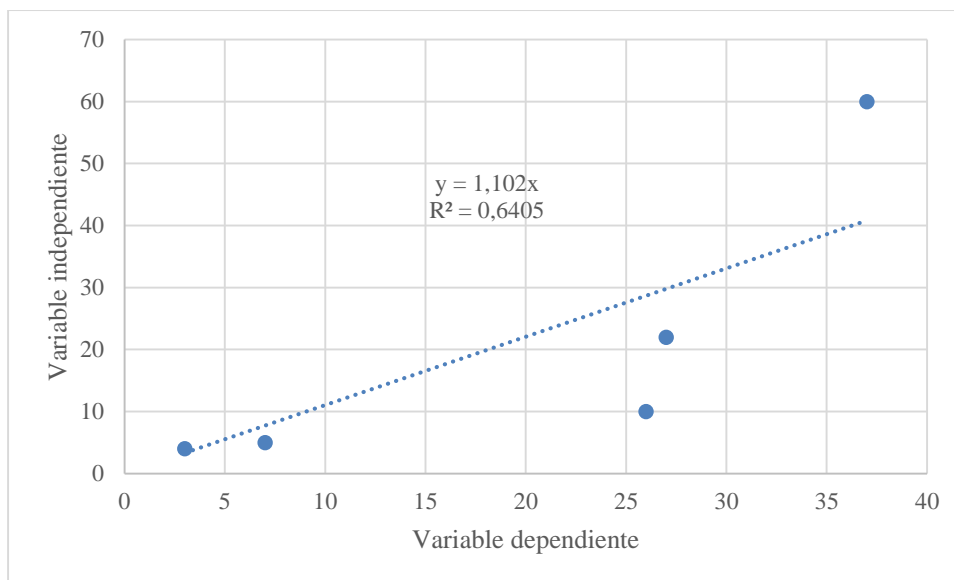
<b>Alternativas</b>	<b>Comunicación laboral</b>		<b>Adaptación al cambio</b>	
	Sin estabilidad	Con Estabilidad	Sin estabilidad	Con Estabilidad
	%	%	%	%
Siempre	37	15	60	40

Casi siempre	27	27	22	20
Algunas veces	26	31	10	16
Casi Nunca	7	8	5	9
Nunca	3	19	4	15
	Sin estabilidad	Con Estabilidad		
	r	r		
	0,82	-0,02		

*Nota:* Correlación entre la comunicación interna y la adaptación al cambio.

Para los servidores públicos sin estabilidad laboral la  $r = 0.82$ , significa que existe una relación positiva entre las variables, lo cual implica que mientras crece la variable independiente comunicación interna, la dependiente adaptación al cambio crece también; además, el modelo explica en 82% la variabilidad, es decir se trata de una relación de asociación muy alta ya que está entre 0,800 a 0,99, (tabla 18, figura 3).

En el caso de los servidores públicos con estabilidad la  $r = -0,02$ , lo que significa que existe una relación negativa entre las variables, lo cual implica que mientras crece la variable independiente comunicación interna, la dependiente adaptación al cambio decrece; además, el modelo explica en un 0.02% la variabilidad, es decir se trata de una relación de asociación negativa muy baja (tabla 18, figura 4).



*Figura 3.* Nivel de dispersión para la primera correlación entre comunicación interna y adaptación al cambio para los servidores sin estabilidad laboral

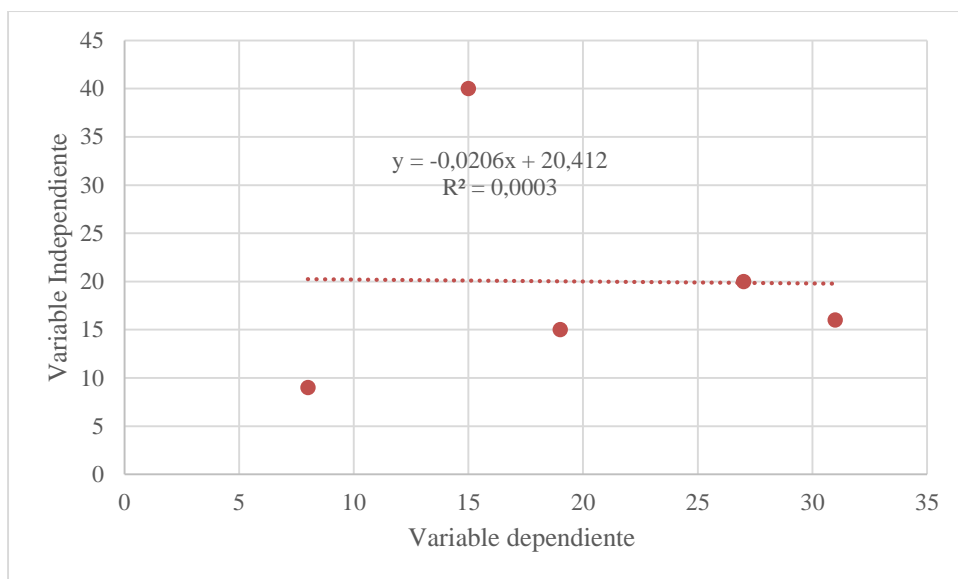


Figura 4. Nivel de dispersión para la primera correlación entre comunicación interna y adaptación al cambio para los servidores con estabilidad laboral

**Tabla 19. Correlación entre los estímulos y reconocimientos y la adaptación al cambio de los servidores con estabilidad y servidores sin estabilidad laboral**

Alternativas	Estímulos y reconocimiento		Adaptación al cambio	
	Sin estabilidad	Con Estabilidad	Sin estabilidad	Con Estabilidad
	%	%	%	%
Siempre	25	8	60	40
Casi siempre	34	18	22	20
Algunas veces	26	38	10	16
Casi Nunca	9	24	5	9
Nunca	6	12	4	15
	Sin estabilidad	Con Estabilidad		
	r	r		
	0,50	-0,57		

Nota: Correlación entre la comunicación interna y la adaptación al cambio.

Para los servidores públicos sin estabilidad laboral la  $r = 0,50$ , representa que existe una relación positiva entre las variables, lo cual implica que mientras crece la variable independiente estímulos y reconocimiento, la dependiente adaptación al cambio crece también; además, el modelo explica en un 50% la variabilidad, es decir, se trata de una relación de asociación positiva moderada (tabla 19, figura 5).

En el caso de los servidores públicos con estabilidad la  $r = -0,57$ , simboliza que existe una relación negativa entre las variables, lo cual implica que mientras crece la variable independiente estímulos y reconocimientos, la dependiente adaptación al cambio decrece;

además, el modelo explica en un 57% la variabilidad, es decir se trata de una relación de asociación negativa moderada (tabla 19, figura 6).

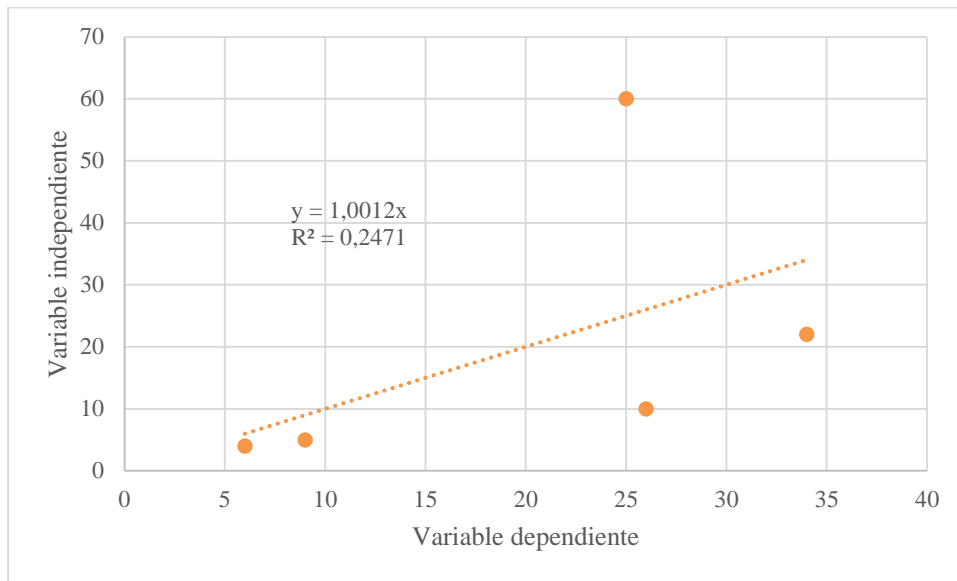


Figura 5. Nivel de dispersión para la segunda correlación entre los estímulos y reconocimientos, y adaptación al cambio para los servidores sin estabilidad laboral

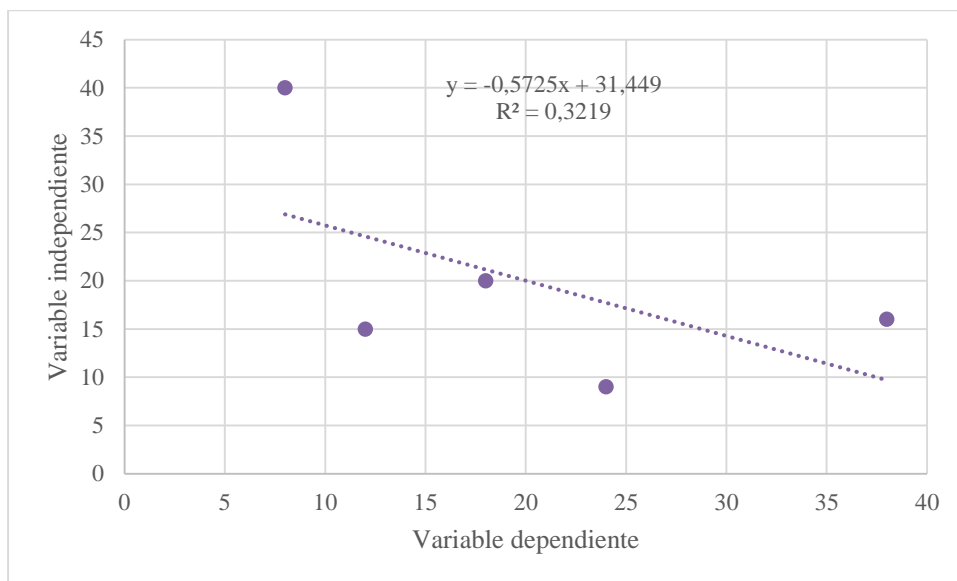


Figura 6. Nivel de dispersión para la segunda correlación entre los estímulos y reconocimientos, y adaptación al cambio para los servidores con estabilidad laboral

**Tabla 20. Correlación entre las relaciones interpersonales y la adaptación al cambio en los servidores sin estabilidad y con estabilidad laboral**

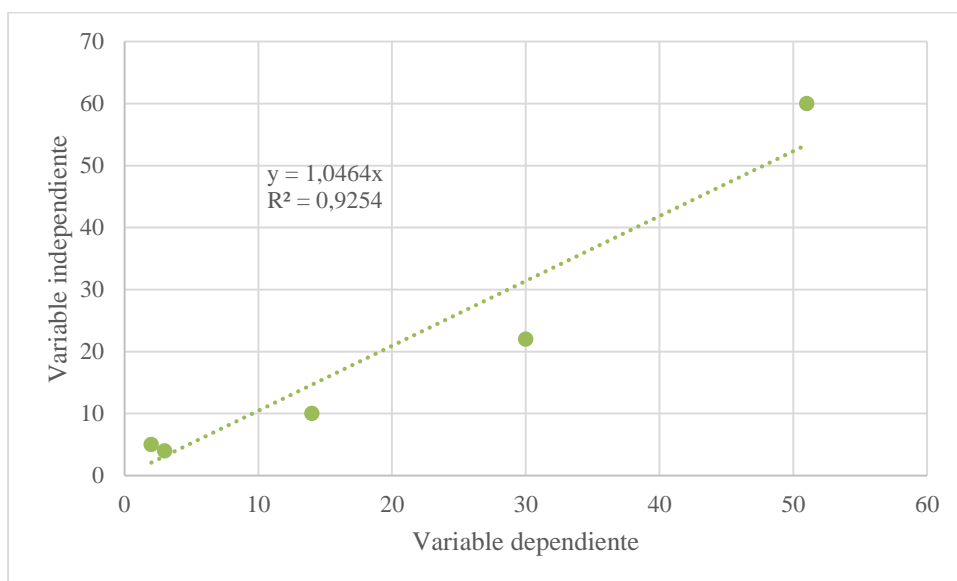
Alternativas	Relación interpersonal de trabajo		Adaptación al cambio	
	Sin estabilidad %	Con Estabilidad %	Sin estabilidad %	Con Estabilidad %
<b>Siempre</b>	51	36	60	40
<b>Casi siempre</b>	30	22	22	20
<b>Algunas veces</b>	14	21	10	16

<b>Casi Nunca</b>	2	13	5	9
<b>Nunca</b>	3	9	4	15
	Sin estabilidad	Con Estabilidad		
	r	r		
	0,96	0,91		

*Nota:* Correlación entre la relación interpersonal y la adaptación al cambio.

Para los servidores públicos sin estabilidad laboral la  $r = 0,96$ , simboliza que existe una relación altamente positiva entre las variables, lo cual implica que mientras crece la variable independiente relación interpersonal, la dependiente adaptación al cambio también crece; además, el modelo explica en un 96% la variabilidad, es decir se trata de una relación de asociación positiva muy alta (tabla 20, figura 7).

En el caso de los servidores públicos con estabilidad laboral la  $r = 0,91$ , indica que existe una relación altamente positiva entre las variables, lo cual implica que mientras crece la variable independiente relación interpersonal, la dependiente adaptación al cambio también crece; además, el modelo explica en un 91% la variabilidad, es decir se trata de una relación de asociación positiva muy alta (tabla 20, figura 8).



*Figura 7.* Nivel de dispersión para la tercera correlación entre las relaciones interpersonales y adaptación al cambio para los servidores sin estabilidad laboral

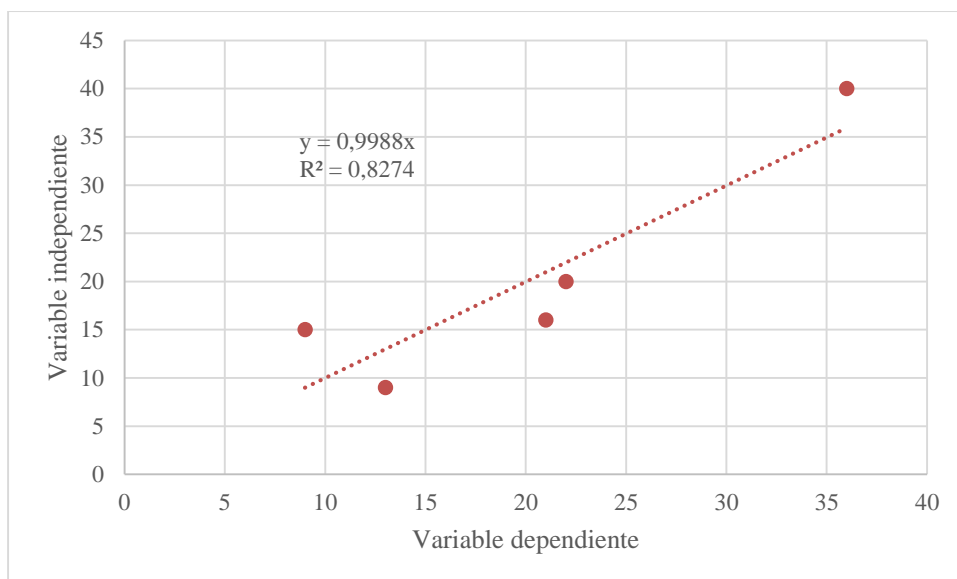


Figura 8. Nivel de dispersión para la tercera correlación entre la relación interpersonal y adaptación al cambio para los servidores con estabilidad laboral

Tabla 21. Correlación entre el entorno físico y la adaptación al cambio en los servidores sin estabilidad y con estabilidad laboral

Alternativas	Entorno físico		Adaptación al cambio	
	Sin estabilidad %	Con Estabilidad %	Sin estabilidad %	Con Estabilidad %
Siempre	24	12	60	40
Casi siempre	26	21	22	20
Algunas veces	29	33	10	16
Casi Nunca	13	10	5	9
Nunca	8	23	4	15
	Sin estabilidad r 0,45	Con Estabilidad r -0,27		

Nota: Correlación entre el entorno físico y la adaptación al cambio.

Para los servidores públicos sin estabilidad laboral al  $r = 0,45$ , significando que existe una relación positiva entre las variables, lo cual implica que mientras crece la variable independiente entorno físico, la dependiente adaptación al cambio crece; además, el modelo explica en un 45% la variabilidad, es decir se trata de una relación de asociación positiva moderada (tabla 21, figura 9).

En el caso de los servidores públicos con estabilidad la  $r = -0,27$ , denota que existe una relación negativa entre las variables, lo cual implica que mientras crece la variable independiente entorno físico, la dependiente adaptación al cambio decrece; además, el modelo explica en un 0,27% la variabilidad, es decir se trata de una relación de asociación negativa baja (tabla 21, figura 10).



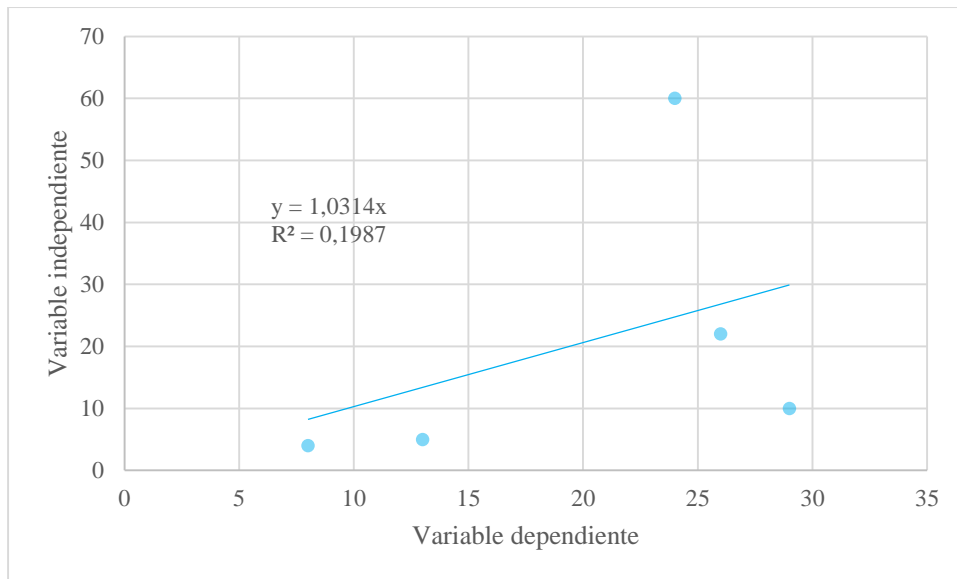


Figura 9. Nivel de dispersión para la cuarta correlación entre entorno físico y la adaptación al cambio para los servidores sin estabilidad laboral.

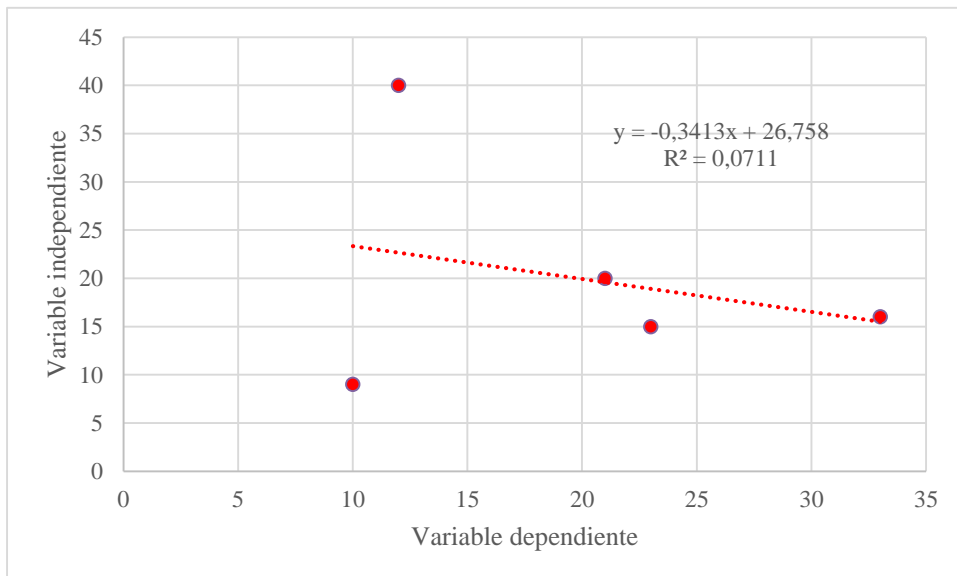


Figura 10. Nivel de dispersión para la cuarta correlación entre el entorno físico y la adaptación al cambio para los servidores con estabilidad laboral

De acuerdo a los resultados se debe sintetizar los factores que más inciden en el desempeño laboral de los servidores:

**Servidores sin estabilidad laboral:**

- La correlación de comunicación interna y adaptación al cambio es positiva mientras la comunicación interna aumenta la adaptación al cambio incrementa.
- La correlación de relaciones interpersonales y adaptación al cambio es positiva mientras el factor de relaciones interpersonales aumenta la adaptación al cambio también mejora.

- La correlación de estímulos y reconocimiento y adaptación al cambio es positiva mientras el factor de estímulos y reconocimiento aumenta la adaptación al cambio también mejora.
- En la correlación de entorno físico y adaptación al cambio es positiva mientras el factor entorno físico crece la adaptación al cambio también crece.

#### **Servidores con estabilidad laboral**

- La correlación de comunicación interna y adaptación al cambio es negativa mientras la comunicación interna aumenta la adaptación al cambio disminuye.
- La correlación de relaciones interpersonales y adaptación al cambio es positiva mientras el factor de relaciones interpersonales aumenta la adaptación al cambio también mejora.
- La correlación de estímulos - reconocimientos y adaptación al cambio es negativa mientras el factor de estímulos y reconocimiento incrementa la adaptación al cambio también reduce.
- En la correlación de entorno físico y adaptación al cambio es negativa mientras el factor entorno físico crece la adaptación al cambio decrece.

### **6.3 Propuesta técnica que permita reducir la magnitud de la incidencia laboral en los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería.**

#### **I. Título de la propuesta:**

Mejoramiento del desempeño laboral de los empleados y trabajadores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería frente a la rotación del personal en la Institución.

#### **II. Introducción**

Una de las reglas para el buen desempeño en las instituciones lo constituye el logro de los objetivos y esto solo se consigue con un buen ambiente laboral y organizacional, si esto no existe podría restar y no sumar en el desarrollo de la misma.

Entiéndase que el ambiente de trabajo es el conjunto de componentes que se observan en el lugar donde se trabaja. Por lo tanto, la rotación de personal es un problema gradual sin control y conduce a consecuencias desalentadoras para la organización, impactando directamente en su productividad, por lo que, es muy importante que las instituciones se enfoquen en mantener un ambiente de trabajo acogedor, no solo para el desempeño de los empleados, sino también para lograr resultados y minimizar la rotación de estos.

Los factores del entorno de trabajo afectan directamente en la conducta en la organización y dependen de forma directa de las habilidades y destrezas de los empleados y trabajadores, para lograr buenas relaciones y una actitud positiva al cambio, especialmente en las instituciones públicas. Por lo que se hace imperioso buscar un equilibrio para garantizar un buen desempeño frente a las actividades y lograr que la rotación del personal afecte lo menor posible el ambiente laboral.

Entre los factores que más influyen en la organización se pueden destacar la falta de divulgación de la información sobre los cambios operativos que tienen lugar en la institución y las instrucciones presentadas en los departamentos creando con ello falta de confianza, que influye en la toma de decisiones. A esto se suma la falta de reconocimiento e incentivos, lo que afecta el desempeño laboral y genera quemeimportismo.

La rotación de personal en las instituciones públicas en el país está respaldado legalmente en la LOSEP (Asamblea Nacional, 2022), en los Art. 35, Art. 37, Art. 38 y Art. 39; con frecuencia la rotación de personal permite medir en un periodo de tiempo determinado, y refleja en términos porcentuales el efecto que producen estos frente a los objetivos planteados, además esto ayuda a lograr diagnósticos, correcciones, programas y estrategias para mejorar el problema.

### **III. Desarrollo de la propuesta**

#### **3.1. Situación detectada**

Poca aceptación al cambio – bajo desempeño: Como se ha podido observar a lo largo del trabajo la mayoría de los empleados y trabajadores de la Institución se encuentran en una situación laboral poco favorable frente a la rotación del personal, los cambios generan problemas que influyen directamente en el desempeño laboral, lo que afecta directamente al logro de los objetivos institucionales y a la calidad en la prestación de los servicios.

#### **3.2. Objetivo general**

Lograr que el personal de la Institución se adapte positivamente al puesto de trabajo mediante un programa de inducción, minimizando con ello el nivel de incidencia por la rotación de personal sobre el desempeño laboral.

#### **3.3. Objetivos específicos**

- Promover talleres de inducción para logra una mayor inserción laborar frente a la rotación de personal.
- Incrementar la productividad del empleado a través de una adecuada gestión de actividades.

- Lograr una coordinación técnica para la inserción laboral, el trabajo compartido y la participación conjunta y oportuna entre todos los servidores institucionales.

### **3.4. Fase diagnóstica**

- Identificación de las áreas de mayor rotación de personal.
- Identificación de las áreas de mayor conflictividad.
- Determinar los porcentajes históricos de rotación de personal.
- Establecer los factores que incidieron en la rotación de personal.

### **3.5. Fase de planteamiento de líneas de acción a ser aplicadas**

- Establecer controles permanentes
- Evolución del logro de objetivos.
- Determinar el nivel de idoneidad del personal en servicio.
- Conocer las causas que inciden en el desempeño de los servidores públicos.

### **3.6. Metas**

- Lograr que un 60% de los servidores tengan se acoplen adecuadamente a la rotación de personal, aceptando los cambios que estos generan.
- Reducir el tiempo de ajuste persona – puesto en lo mínimo posible.
- Establecer mínimo un taller de inducción y uno de competencias a cumplir, al personal por año.

### **3.7. Metodología a emplear**

Se empleará técnicas de andragogía para la inducción, enfocadas en las tareas y funciones que debe cumplir cada funcionario. A la vez se emplearán técnicas de observación, evaluación y entrenamiento al personal de las áreas de su competencia. Empleando instrumentos como:

- Formato de evaluación teórico-práctica por cada puesto de trabajo.
- Check list de seguimiento para cada dependencia, con el objetivo de identificar los resultados del desempeño diario.
- Entrenamiento en funciones.
- Formatos para medir y detectar la inadecuada gestión del tiempo en el cumplimiento de las actividades, a fin de detectar las causas del problema y dar pronta solución a los mismos.

### **3.8. Estrategias a aplicar**

- Mantener una buena comunicación. La misma debe ser bidireccional, a través de visibilización, reuniones periódicas, involucramiento de personal en las actividades y

en el logro de los objetivos institucionales, generar confianza, observar transparencia en los procesos, etc.

- Generar modelos de liderazgos competentes. A través de la creación de estrategias efectivas de participación de los empleados en los planes de desarrollo incentivando el liderazgo.
- Generar confianza para la creatividad y cooperación. Mediante el desarrollo de acciones que permitan el empoderamiento de los empleados, a través de brindar el apoyo desde los niveles superiores para lograr el éxito conjunto. El apoyo mejora las relaciones con los empleados e impulsa la cultura de la empresa, sin importar el nivel jerárquico.
- Apoyarse en la tecnología como un recurso valioso para mejorar la eficiencia laboral.
- Fomenta el trabajo en equipo y comparte los éxitos. Es una de las estrategias de mayores resultados, ya que permite a los empleados ser reconocidos, lo que permite gestar en ellos el empoderamiento institucional.
- Promover la capacitación e inducción permanente en la institución.
- Fomentar el respeto y la igualdad.
- Crear un plan de comunicación interna.

Logrando con ello que los servidores públicos se sientan cómodos entre sí, en la institución y en el entorno donde se desarrollan sus actividades de trabajo.

## 7. Discusión

En el presente trabajo denominado “Incidencia de la rotación de los funcionarios del nivel jerárquico superior en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2022”, la autora ha tratado de demostrar cómo influye la rotación del personal jerárquico, en el desempeño laboral de los empleados en la Institución en estudio.

Con relación al objetivo 1: **Diagnosticar la situación actual de los funcionarios del nivel jerárquico superior con respecto al desempeño laboral de los servidores**, en estudios denominado “Rotación del personal de nivel jerárquico superior y el clima laboral en el Servicio de Contratación de Obras SECOB”, realizado el año 2021, publicado en INNOVA Research Journal, y auspiciado por UIDE, la autora Parra (2021) presenta un trabajo de investigación cuyo objetivo fue comprobar la incidencia de la rotación del personal de nivel jerárquico superior en el clima laboral en la Institución del Servicio de Contratación de Obras SECOB para la medición de las variables se aplicó un instrumento en clima laboral, el cual fue validado a través del método juicio de expertos; para determinar su confiabilidad se lo hizo a través del coeficiente Alfa de Cronbach, y se aplicó una encuesta a una muestra de 163 funcionarios de la institución, midiendo las dimensiones de comunicación interna, reconocimiento, relaciones interpersonales en el trabajo, toma de decisiones, entorno físico, compromiso y adaptación al cambio, consideradas dentro de la variable clima laboral, y por otro lado para la variable rotación de personal de nivel jerárquico superior se analizó si existió rotación y el número de veces del personal directivo en el año 2018. Comprobando que sí existe incidencia entre las variables estudiadas en la institución, aunque a criterio de la autora se presentaron limitaciones en el desarrollo del trabajo, como falta de información.

Así en el caso del presente trabajo de la misma forma se aplicó una encuesta a 70 servidores públicos, entre los que se encontró que el 21% son estables y 79% no tienen estabilidad laboral, considerando dimensiones como comunicación interna, relaciones interpersonales, estímulos y reconocimientos, y entorno físico, frente a adaptación al cambio, muy parecidas al trabajo anterior.

Por su parte, en el trabajo denominado “La rotación del personal en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y su impacto en el clima organizacional”, presentado en el VI Congreso Internacional de la Ciencia, Tecnología, Emprendimiento e Innovación 2019, KnE Engineering, los autores Lara et al (2020), establecen que los cambios constantes en el nivel jerárquico de las instituciones de las organizaciones públicas hacen que estas expandan su visión y la competitividad permanente y los lleva a desarrollar estrategias

permanentes para alcanzar sus objetivos, es así como, la contratación y la continuidad de los despidos del personal se convierte en un problema grave en las instituciones, ya que limita su desarrollo y eficiencia, ya que la productividad de la institución se ve afectada de forma significativa, lo que se expresa en un mal clima laboral, evidenciado en la eficiencia, eficacia y desarrollo de los procesos, que influyen de forma directa en los resultados. Determinando que debido a la alta tasa de rotación dentro de los municipios se generan efectos negativos frente a los servicios ofrecidos.

Con respecto al objetivo 2: **Determinar los factores que afectan en el desempeño laboral de los servidores.** En relación con los resultados obtenidos a través de la encuesta aplicada, basándonos en los trabajos que se mencionan anteriormente se logra identificar que en este trabajo se observó que la rotación del personal afecta significativamente el clima laboral y el desempeño de los empleados de la institución en estudio.

Así también, en el trabajo de titulación de Maestría en Desarrollo del Talento Humano, denominado “La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública”, auspiciado por la Universidad Andina Simón Bolívar – Sede Ecuador, la autora Reyes (2017), establece que la estabilidad laboral no garantiza un mejor desempeño en la organización, cuyo objetivo de estudio fue determinar la influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos del Ministerio de Salud Pública en el año 2017. Para lo cual, empleó una metodología con enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, transversal y con un alcance relacional. En cuyo trabajo la muestra estuvo representada por 230 servidores públicos con nombramiento y 191 con contrato ocasional. Cuyo nivel de confianza en la muestra es del 95%. El instrumento empleado fue la herramienta de evaluación del desempeño del Servicio Público establecido en Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño, aplicado en el Ministerio de Salud Pública. Los resultados muestran que con contrato ocasional los servidores públicos lograron un desempeño excelente (66%) y muy bueno (34%), al contrario de los trabajadores con nombramiento, ya que fueron excelentes solo el (5.7%) en menor medida, muy buenos (81,7%), satisfactorios (1,3%) y regulares (11,3%), apreciándose mejores resultados en el primer grupo.

En cuanto a la metodología empleada en este trabajo la misma tiene una muy buena similitud con el trabajo descrito y se puede deducir que en la apreciación del desempeño por parte de los empleados con nombramiento, frente a los de sin nombramiento, casi tiene similitudes, ya que aquellos que tiene nombramientos muestran mayor indiferencia a la mayor parte de dimensiones analizadas.

Por su parte, en el artículo de investigación denominado “El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo”, publicado en la revista INNOVA Research Journal y auspiciado por la UIDE; los autores Espinoza et al (2021), cuyo objetivo general fue analizar el desempeño laboral y la intención de rotación de los empleados de la unidad de talento humano de la DRELM, durante el año 2018. Empleando para ello un método cualitativo, con estudio de casos, trabajo inductivo, con revisión documental y entrevistas estructuradas como método para recolección de información. Trabajando con tres grupos de trabajadores reconocidos por el número del decreto con el que fueron contratados; llegando a determinar que el desempeño laboral de los distintos grupos fue deseable, óptimo en dos grupos aun cuando existen diferencias de remuneraciones o no tener indicadores con los que sean medidos. Por su parte, el tercer grupo muestra que el desempeño no es determinante ni óptimo debido a la falta de especialización del grupo.

Con respecto al tercer objetivo: **Elaborar una propuesta técnica que permita reducir la magnitud de la incidencia laboral en los servidores que laboran en esta institución.**

Al realizar el análisis de la situación actual de la institución e identificando los factores que inciden en el desempeño laboral de los servidores al existir una rotación de personal de los funcionarios del nivel jerárquico superior se realizó una propuesta técnica que permita reducir la incidencia laboral de los empleados y de esta manera mejorar el desempeño laboral. De la misma manera se logrará que el personal se adapte a los cambios, dentro de las estrategias que coadyuvarán a la implementación de esta propuesta están los talleres de inducción que se impartirán a los nuevos empleados, la capacitación en temas concernientes a los puestos que están desempeñando, un plan de comunicación interna que permita que mejore las relaciones interpersonales y de esta manera fomentar el equipo de trabajo en la institución.

Sin duda, uno de los mayores problemas que se han evidenciado es la falta de este tipo de trabajos, sobre todo en las instituciones públicas lo que sin duda limita la discusión del trabajo, por la falta de evidencia empírica que respalde o niegue los resultados obtenidos, como lo asevera en su trabajo Parra (2021).



## 8. Conclusiones

- El presente trabajo establece que existe relación entre las variables analizadas, llegando a determinar que la rotación del personal de nivel jerárquico incide en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2022; ya que, de acuerdo a los resultados obtenidos, se evidencia que existe un mayor desempeño laboral en los servidores sin estabilidad laboral a diferencia de los que tienen estabilidad laboral.
- A lo largo de toda la investigación se ha buscado información empírica que respalde la relación entre la rotación del personal y el desempeño laboral, pero la evidencia es limitada, sobre todo en el servicio público; en lo que respecta a la rotación específicamente de los funcionarios y su incidencia en el clima laboral, lo cual ha limitado la discusión y el respaldo empírico.
- En el análisis de correlación para los servidores con nombramiento en las cuatro dimensiones frente a la adaptación al cambio, se puede observar que mientras la dimensión comunicación interna crece la de adaptación al cambio decrece, presentando una relación moderada; para los estímulos y reconocimientos mientras ésta crece, la adaptación al cambio decrece, presentando asociación limitada; para la relación interpersonal mientras ésta crece, la adaptación al cambio crece, presentando un nivel de asociación moderada y para la de entorno físico mientras ésta crece, la de adaptación al cambio decrece, presentándose como una asociación negativa pequeña. De esta manera, los factores que más inciden en el desempeño laboral son la comunicación interna, los estímulos y reconocimientos y entorno físico.
- Para los servidores con estabilidad en lo que respecta a la comunicación interna mientras ésta crece, la adaptación al cambio también crece y la asociación es alta; en los estímulos y reconocimientos crece, y la adaptación al cambio también crece, presentando una asociación positiva perfecta; para la relación interpersonal la dimensión crece y la adaptación al cambio también, presentando una asociación positiva muy alta y para el entorno físico la misma crece igual que la adaptación al cambio, presentando una asociación positiva muy alta.

## **9. Recomendaciones**

- Una vez que se ha demostrado que existe incidencia entre variables, es decir, la rotación del personal de nivel jerárquico incide en el desempeño laboral, se deben precisar acciones y adoptar medidas que accedan a reducir la rotación de personal de nivel jerárquico, manteniendo un nivel de rotación aceptable o a su vez minimizar su impacto a través de la inducción a través de capacitaciones en la Institución.
- Ante la escasa información empírica, se recomienda impulsar trabajos similares que amplíen y profundicen este tipo de investigaciones a nivel de instituciones para generalizar los resultados.
- Al identificar la incidencia que genera la rotación del personal en el desempeño laboral es importante que la Institución cuente con planes y estrategias que permitan una transición sin problemas y minimice las interrupciones, con el fin de lograr los objetivos.
- La evaluación del desempeño laboral se debería realizar de forma periódica en las instituciones del sector público no únicamente para cumplir con lo establecido legalmente, sino con el objetivo de aplicar estrategias que prioricen mejorar el desempeño de los servidores públicos y lograr con ello mayor eficiencia y efectividad en el cumplimiento de sus funciones.

## 10. Bibliografía

- Acuña, F. (2017). *La rotación del personal y su relación en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Roky's en el distrito de Los Olivos, Año 2017.* [Tesis de licenciatura en administración]. Universidad César Vallejo.
- Alles, M. (2019). *5 pasos para transformar una oficina de personal en un área de Recursos Humanos*. Ediciones Granica.
- Alles, M. (2019). *Desarrollo del talento humano*. Ediciones Granica.
- Álvarez, D. (2020). *Rotación de personal, ¿qué es y cómo combatirla?* Plaza y Valdés S.A de C.V.
- Anido, N. (2022). *Causas de la Alta Rotación del Personal de Caja en un Supermercado: caso de estudio aplicado a Vegalsa-Eroski*. [Tesis Máster Universitario en Dirección y Gestión de RRHH]. Universitat Oberta de Catalunya.
- Arribas, P., Gómez, Y., Guillen, A., & Ramírez, C. (2021). La comunicación científica en investigaciones que asumen el enfoque cualitativo: una mirada valorativa. *Educentro*, 13(2), 172-191.
- Asamblea Constituyente. (Junio de 2013). *www.cancilleria.gob.ec*. Obtenido de [www.cancilleria.gob.ec](https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2013/06/constitucion_2008.pdf): [https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2013/06/constitucion\\_2008.pdf](https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2013/06/constitucion_2008.pdf)
- Asamblea Nacional. (5 de Abril de 2022). *biblioteca.defensoria.gob.ec*. Obtenido de [biblioteca.defensoria.gob.ec](https://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/3407/1/Ley%20Org%20c3%a1nica%20del%20Servicio%20P%20c3%bablico.pdf): <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/3407/1/Ley%20Org%20c3%a1nica%20del%20Servicio%20P%20c3%bablico.pdf>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (28 de Mayo de 2019). *www.ces.gob.ec*. Obtenido de [www.ces.gob.ec](https://www.ces.gob.ec): [https://www.ces.gob.ec/lotaip/Anexos%20Generales/a2/Reformas\\_febrero\\_2020/ESTATUTO%20REGIMEN%20JURIDICO%20ADMINISTRATIVO%20FUNCION%20EJECUTIVA%20ERJAFE.pdf](https://www.ces.gob.ec/lotaip/Anexos%20Generales/a2/Reformas_febrero_2020/ESTATUTO%20REGIMEN%20JURIDICO%20ADMINISTRATIVO%20FUNCION%20EJECUTIVA%20ERJAFE.pdf)
- Avilés, E. (2020). *www.encyclopediadelecuador.com*. Obtenido de [www.encyclopediadelecuador.com](https://www.encyclopediadelecuador.com): <https://www.encyclopediadelecuador.com/historia-del-ecuador/ministerio-agricultura-ganaderia/>
- Bautista, R., Cienfuegos, R., & Aquilar, J. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Valor agregado*, 7(1), 54-60. doi:<https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Bouzas, J., & Reyes, G. (2019). *Gestión del talento humano*. IURE editores.
- Briones, L., & Cedeño, R. (28 de Noviembre de 2018). *www.eumed.net*. Obtenido de [www.eumed.net](https://www.eumed.net): <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/11/comportamiento-organizacional-actitudes.html>
- Caldera, D., Arredondo, M., & Zárate, L. (2019). Rotación de personal en la industria hotelera en el estado de Guanajuato. *Revista Ibero Americana de estrategia*, 18(4), 615-629.
- Cárdenas, A. (2021). *La rotación del personal y el desempeño laboral del sector textil*. [Tesis de maestría en gestión de talento humano]. Universidad Técnica de Ambato.
- Carrasco, A., & Flores, L. (2019). *De la reforma a la transformación: Capacidades, innovaciones y regulación de la educación chilena*. Ediciones UC.
- Castro, K., & Delgado, J. (2020). Gestión del talento humano en el desempeño laboral, Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo Mayo 2020. *Ciencia latina*, 4(2), 684-703. doi:[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.107](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.107)
- Cestau, D. (2021). *Construyendo la buena suerte: Una propuesta para alcanzar el éxito y la felicidad*. Ediciones Del Dragón.
- Charry, H. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *Comuni@cción*, 9(1), 25-34.

- Choi, J., Miao, C., Sue, E., & Berry, C. (2018). Importancia relativa de las principales dimensiones del desempeño laboral en la determinación de las calificaciones generales de desempeño laboral de los supervisores. *Revista canadiense de ciencias administrativas*, 36(3), 377-389. doi:10.1002/cjas.1495
- Conrero, S., & Cravero, V. (2019). *El talento humano en las organizaciones: Claves para potenciar su desarrollo*. Editorial Universidad Católica de Córdoba.
- Consejo de Igualdad Intergeneracional. (12 de Noviembre de 2015). [www.igualdad.gob.ec](http://www.igualdad.gob.ec). Obtenido de [www.igualdad.gob.ec](http://www.igualdad.gob.ec): <https://www.igualdad.gob.ec/el-estado-trabaja-por-mejorar-el-clima-laboral-de-las-entidades-publicas/>
- Contreras, G. (2018). *La flexiseguridad como mecanismo alternativo para la estabilidad laboral en Venezuela. [Tesis de maestría en administración del trabajo]*. Universidad de Carabobo.
- Cuenca, J., & Verazzi, L. (2019). *Guía fundamental de la comunicación interna*. Editorial UOC.
- Díaz Corella Maryuri Elizabeth, E. L. (2020). Factores que influyen en el desempeño laboral de los empleados del departamento de operaciones. *Digital Publisher*, 4(6), 14-16. doi:<https://doi.org/10.33386/593dp.2019.6.139>
- Díaz, M., Elao, D., & Ordóñez, D. (Febrero de 2020). [www.eumed.net](http://www.eumed.net). Obtenido de [www.eumed.net](http://www.eumed.net): <https://www.eumed.net/rev/oe1/2020/02/desempeno-laboral-empleados.pdf>
- Domínguez, S. (2022). *Estabilidad laboral y su influencia en el desempeño del trabajador en Latinoamérica: una revisión de la literatura científica de los últimos 10 años. [Tesis de magister en Admnsitración de empresas]*. Universidad privada del norte.
- Durán, A. (2020). *Planificación de Plantillas*. Editorial Elearning, S.L.
- Espinoza, R., Ramos, O., Espinoza, M., & Asca, P. (2021). El desempeño laboral e intención de rotación de los trabajadores de la Unidad de Recursos Humanos de la DRELM, un análisis cualitativo. (INNOVA Research Journa, Ed.) *INNOVA Research Journal*, 6(1), 61-83. doi:<https://doi.org/10.33890/innova.v6.n1.2021.1566>
- Ferro, J. (2020). *Curso monográfico de Inteligencia Emocional Aplicada a la esfera personal y laboral*. José Manuel Ferro Veiga.
- Flores, R. (2018). *Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Agricultura y Ganadería*. Quito.
- Flores, R. (9 de Julio de 2018). [servicios.agricultura.gob.ec](http://servicios.agricultura.gob.ec). Obtenido de [servicios.agricultura.gob.ec](http://servicios.agricultura.gob.ec): [http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2020/ABRIL/a3\)%20Regulaciones%20y%20procedimientos%20internos/ESTATUTO%20ORGANICO%20DE%20GESTION%20ORGANIZACIONAL%20POR%20PROCESOS%20DEL%20MAG.pdf](http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2020/ABRIL/a3)%20Regulaciones%20y%20procedimientos%20internos/ESTATUTO%20ORGANICO%20DE%20GESTION%20ORGANIZACIONAL%20POR%20PROCESOS%20DEL%20MAG.pdf)
- Gamboa, M., & Parra, J. (Diciembre de 2017). [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net). (U. d. Tunas, Ed.) Recuperado el 18 de enero de 2021, de [www.researchgate.net](http://www.researchgate.net): [https://www.researchgate.net/publication/321686557\\_DISENO\\_DE\\_UNA\\_ESCALA\\_PARA\\_MEDIR\\_LA\\_COMPETENCIA\\_DE\\_DIRECCION\\_EN\\_EDUCACION](https://www.researchgate.net/publication/321686557_DISENO_DE_UNA_ESCALA_PARA_MEDIR_LA_COMPETENCIA_DE_DIRECCION_EN_EDUCACION)
- Gaona, J. (2021). *Poderosa autoestima: Los secretos de las mujeres que se aman a sí mismas*. La Esfera de los Libros.
- Gómez, J. (19 de Julio de 2018). [www.cerem.ec](http://www.cerem.ec). Obtenido de [www.cerem.ec](http://www.cerem.ec): <https://www.cerem.ec/blog/ventajas-e-inconvenientes-de-la-rotacion-de-puestos#:~:text=Gracias%20a%20la%20rotaci%C3%B3n%20se,de%20capacitaci%C3%B3n%20de%20entrenamiento>
- González, T. (2019). *Orientación laboral y promoción de la calidad en la formación profesional para el empleo*. IC Editorial.

- Google maps. (2022). [www.google.com/maps](http://www.google.com/maps). Obtenido de <https://www.google.com/maps/search/Zamora,+Av+Loja+y+Av+Unidad+Provincial/@-3.9979216,-79.2179046,14z/data=!3m1!4b1>
- Guerrero, O. (2019). *Principios de administración pública*. INAP.
- Gutiérrez, M. (Enero de 2023). *enciclopediaeconomica.com*. Obtenido de [enciclopediaeconomica.com: https://enciclopediaeconomica.com/rotacion-de-personal/](https://enciclopediaeconomica.com/rotacion-de-personal/)
- Hernández, C., & Obregón, M. (2022). *Estudios de Administración.: Una perspectiva interdisciplinaria*. Ediciones Díaz de Santos.
- Hernández, F. (2020). *Dirección de recursos humanos en bibliotecas y otras instituciones*. UNAM, Instituto de Investigaciones Bibliotecológicas y de la Información.
- Hernandez, R. (2022). *La gestión turística del patrimonio: una visión multidisciplinar*. Aranzadi/Civitas.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (Vol. 5). doi:doi.org/10.33386/593dp.2020.6-1.437
- Jara, I., & Cedeño, J. (2020). Gestión de la rotación del personal directivo público. ¿Existen buenas prácticas en la región andina? Análisis de evidencias en; Ecuador, Colombia, Perú y Bolivia. *Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas*(19), 42-62. doi:https://doi.org/10.47623/ivap-rvvp.19.2020.03
- Krieger, M., Felcman, I., & Larroca, H. (2020). *Planeamiento Estratégico: Gobierno. Administración pública. Empresas. Organizaciones Culturales. Justicia*. Errepar.
- Kukuieff, G. (11 de Mayo de 2022). *bdigital.uncu.edu.ar*. Obtenido de [bdigital.uncu.edu.ar: https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/5174/kukuieffmotivaciondelpersonalap.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/5174/kukuieffmotivaciondelpersonalap.pdf)
- Lara, G., Toapanta, E., Daquilema, J., & Vallejo, D. (2020). La rotación del personal en los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales y su impacto en el clima organizacional. *Ingeniería KnE*, 5(2), 276-296. doi:https://doi.org/10.18502/keg.v5i2.6245
- Lario, B., Lario, A., & Lario, M. (2022). El ambiente en el trabajo. *Ocronos*, 5(5), 1-6.
- Lasso, G. (9 de Julio de 2023). *Decreto N° 689*. Quito. Obtenido de [servicios.agricultura.gob.ec: http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2020/ABRIL/a3\)%20Regulaciones%20y%20procedimientos%20internos/ESTATUTO%20ORGANICO%20DE%20GESTION%20ORGANIZACIONAL%20POR%20PROCESOS%20DEL%20MAG.pdf](http://servicios.agricultura.gob.ec/transparencia/2020/ABRIL/a3)%20Regulaciones%20y%20procedimientos%20internos/ESTATUTO%20ORGANICO%20DE%20GESTION%20ORGANIZACIONAL%20POR%20PROCESOS%20DEL%20MAG.pdf)
- Lasso, M. (2023). *Decreto Ejecutivo N° 689*. Quito.
- Lourenco, J. (2021). *Carrera: Salario, Retribución, Cargos Y Funciones*. Clube de Autores.
- Martínez, K., Marroquín, J., & Ríos, H. (2019). Precarización laboral y pobreza en México. *Análisis económico*, 34(86), 113-131.
- Martínez, S. (2019). *Administración de personal*. Editorial Elearning, S.L.
- Medina, W. (2021). *Prácticas desde la administración pública*. Fondo editorial de la Universidad Autónoma Latinoamericana – UNAULA.
- Mejía, Z., Cortes, D., & Valdez, E. (2018). Incidencia de la rotación del personal dentro de la empresa Soria S.A C.V Bodega Actopan. *DIVULGARE Boletín Científico De La Escuela Superior De Actopan*, 5(10), 24-42. doi:https://doi.org/10.29057/esa.v5i10.3354
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (17 de Marzo de 2022). [www.agricultura.gob.ec](http://www.agricultura.gob.ec). Obtenido de [www.agricultura.gob.ec: https://www.agricultura.gob.ec/en-zamora-chinche-mag-promueve-el-desarrollo-agropecuario-con-asistencia-tecnica-2/](https://www.agricultura.gob.ec/en-zamora-chinche-mag-promueve-el-desarrollo-agropecuario-con-asistencia-tecnica-2/)
- Ministerio de trabajo. (4 de Noviembre de 2021). [biblioteca.defensoria.gob.ec](http://biblioteca.defensoria.gob.ec). Obtenido de [biblioteca.defensoria.gob.ec:](http://biblioteca.defensoria.gob.ec)

- <https://biblioteca.defensoria.gob.ec/bitstream/37000/3364/1/C%c3%b3digo%20de%20Trabajo%20%2804-11-2021%29.pdf>
- Ministerio del Trabajo. (2022). *www.trabajo.gob.ec*. Obtenido de *www.trabajo.gob.ec*: <https://www.trabajo.gob.ec/seguridad-y-salud-en-el-trabajo/>
- Moreno, V. (2019). *Gestión de recursos humanos*. IC Editorial.
- Muriel, R. (2021). *Liderazgo en acción: Cómo construir confianza en la organización*. Editorial Autores de Argentina.
- Obando, J. (2019). *Derecho laboral*. Temis.
- Orellana, M., Rivera, C., Beltrán, P., & Ontaneda, D. (2021). Midiendo la calidad del empleo: una aplicación para Ecuador en el periodo de 2007 a 2017. *Revista de economía del Caribe*(25), 7-33. doi:<http://dx.doi.org/10.14482/ecoca.25.331>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos [OCDE]. (2020). *Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020*. OECD Publishing.
- Pachón, C. (2019). *Empleo público y carrera administrativa: Entidades nacionales y territoriales*. Ediciones de la U.
- Palomo, M. (2021). *Análisis de puestos de trabajo: conceptos, aplicaciones y proceso*. ESIC Editorial.
- Parra, D. (2021). *Rotación de personal de nivel jerárquico superior y el clima laboral en el Servicio de Contratación de Obras (SECOB)*. Universidad Técnica de Ambato.
- Parra, M., Fuentes, A., Segura, A., & López, J. (2020). *Metodologías emergentes para la innovación en la práctica docente*. Ediciones Octaedro.
- Parrales, J., Villao, J., & Pisco, G. (2022). Motivación laboral como Herramienta Eficaz para el Mejor Desarrollo de las Organizaciones. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 8(1), 177-186. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2565>
- Pashanasi, B., Gárate, J., & Palomino, G. (2021). desempeño laboral en instituciones de educación superior: una revisión Latinoamericana de literatura. *Comuni@cción: Revista De Investigación En Comunicación Y Desarrollo*, 12(3), 163-174. doi:<https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.3.537>
- Patrón, O., & Vargas, J. (2019). Factores internos y externos a la empresa que propician entornos de productividad en el sector privado. *Libre Empresa*, 6(1), 64-78. doi:<https://doi.org/10.18041/1657-2815/libreempresa.2019v16n1.5910>
- Pereyra, L. (2020). *Administración I*. Klik.
- Pérez, J. (2021). *Gestión de recursos humanos: teoría y práctica aplicadas a empresas turísticas*. Universidad Almería.
- Presidencia. (8 de Marzo de 2023). [https://minka.presidencia.gob.ec/portal/usuarios\\_externos.jsf](https://minka.presidencia.gob.ec/portal/usuarios_externos.jsf). Obtenido de [https://minka.presidencia.gob.ec/portal/usuarios\\_externos.jsf](https://minka.presidencia.gob.ec/portal/usuarios_externos.jsf): [https://minka.presidencia.gob.ec/portal/usuarios\\_externos.jsf](https://minka.presidencia.gob.ec/portal/usuarios_externos.jsf)
- Ramírez, R., & Nazar, G. (2019). Factores motivacionales de diseño del trabajo y su relación con desempeño laboral. *Rev. Psicol., Organ. Trab.*, 9(9), 791-799. doi:<http://dx.doi.org/10.17652/rpot/2019.4.17517>
- Reyes, S. (2017). La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública. 1-81. (Universidad Andina Simón Bolívar - Sede Ecuador, Ed.) Quito. Obtenido de <repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6155/1/T2585-MDTH-Reyes-La%20influencia.pdf>
- Rico, M., Hernández, H., Hernández, T., Cruz, M., Ávila, D., Garrido, N., . . . García, C. (2020). *Desgaste ocupacional y acoso laboral: Experiencias de investigación*. Universidad Juárez del Estado de Durango.

- Riquelme, M. (26 de Enero de 2023). *www.webyempresas.com*. Obtenido de *www.webyempresas.com*: <https://www.webyempresas.com/satisfaccion-del-personal/>
- Salazar, L., & Ospina, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Colección Académica de Ciencias Estratégicas*, 6(1), 47-67.
- Sánchez, I. (2021). *Comunicación en las relaciones profesionales*. IC Editorial.
- Satizabal, M. (2019). Condiciones de empleo de un grupo de trabajadores con discapacidad en Cali, Colombia. *CS(27)*, 61-88. doi:<https://doi.org/10.18046/recs.i27.2773>
- Secretaría Nacional Técnico de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público [SENRES]. (28 de Mayo de 2013). *www.oas.org*. Obtenido de *www.oas.org*: [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_rem.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_rem.pdf)
- Sornoza, D., Sornoza, G., Parrales, M., & Guranda, V. (2020). Motivación hacia el servicio público, un análisis de la literatura de China y Ecuador. *Espacios*, 41(30), 180-188.
- Suárez, N., Palacios, D., Delgado, K., & Pérez, I. (2019). Complejidades del desarrollo profesional universitario y claves metodológicas mixtas para su análisis. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 48(2), 389-409.
- Sumba, R., Moreno, P., & Villafuerte, N. (2022). Clima Organizacional como Factor del Desempeño Laboral en las Mipymes en Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 8(1), 234-261. doi:<http://dx.doi.org/10.23857/dc.v8i1.2569>
- Topa, G., Moriano, J., Laguía, A., García, C., & Molera, F. (2022). *Psicología de las Organizaciones*. Editorial Sanz Y Torres S.l.
- Torres, J. (2019). *Manual. Técnicas de recepción y comunicación*. EDITORIAL CEP.
- Vaca, M. (2017). Motivación Laboral en los servidores públicos de Ecuador. *INNOVA Research Journal*, 2(7), 101-108.
- Villar, M. (2018). *Movilizando a las personas y sus recursos humanos: para el logro de resultados empresariales*. RIL editores.
- Zabala, P., Assafiri, Y., Medina, Y., Nogueira, D., & Medina, A. (2021). Procedimiento para el análisis de la rotación del personal. *ACADEMO*, 8(1), 29-41. doi:<http://dx.doi.org/10.30545/academo.2021.ene-jun.3>
- Zepeda, A., & Huerta, J. (2020). *Liderazgo y habilidades directivas: Cuaderno de trabajo*. Editorial Universidad de Guadalajara.

## 11. Anexos

**Anexo 1.** Encuesta aplicada a servidores públicos de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
FACULTAD, JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO**

**Encuesta:**

**Rotación de los funcionarios de nivel jerárquico superior y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2022**

Estimado servidor y trabajador de la institución, la presente encuesta tiene como objetivo analizar la rotación de los funcionarios del nivel jerárquico superior y su incidencia en el desempeño laboral de los servidores de la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora-MAG del Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2022; por favor, responda con toda sinceridad, pues, de ello dependerá que los resultados académicos de esta investigación sean objetivos.

### Datos Generales

<b>EDAD:</b> _____	<b>SEXO:</b> Masculino <input type="checkbox"/> Femenino <input type="checkbox"/>	<b>AÑOS DE SERVICIO EN LA INSTITUCIÓN:</b> _____	<b>CARGO:</b> _____
-----------------------	--	---	------------------------

### ¿Cuál es su relación laboral?

- Nombramiento Permanente ( )
- Nombramiento Provisional ( )
- Contrato ocasional gasto corriente ( )
- Contrato ocasional proyecto de inversión ( )

De los siguientes aspectos relacionados al desempeño laboral, marcar (x) una sola opción que, en su opinión, represente la realidad en la Dirección Distrital 19D01-Yacuambi-Zamora del Ministerio de Agricultura y Ganadería.



## COMUNICACIÓN INTERNA

Nro.	Factores / Preguntas	1 Nunca	2 Casi nunca	3 Algunas veces	4 Casi siempre	5 Siempre
1	¿Siente que su relación con el Director Distrital es de confianza y apoyo recíproco?					
2	¿Cree Usted que en su área de trabajo se producen errores por falta de comunicación?					
3	¿Considera Usted que se le entrega la información suficiente en el momento, para realizar bien su trabajo?					
4	¿Ante un problema en su trabajo puede Usted hablar con su Director Distrital en forma franca y sincera?					
5	¿Se trabaja en equipo?					
6	¿Los mecanismos de comunicación son adecuados?					
7	¿Las reuniones que se realizan son efectivas?					
8	¿Se siente Usted libre para conversar con su Director Distrital acerca de las actividades relacionadas con su trabajo?					

## ESTÍMULOS Y RECONOCIMIENTOS

9.	¿Se siente satisfecho con el sueldo que percibe?					
10.	¿Se brinda capacitaciones a los servidores?					
11.	¿La institución cuenta con un plan de capacitación para los servidores?					
12.	¿Existe equidad en el acceso a la capacitación?					
13.	¿Los servidores de su Unidad son frecuentemente elogiados, más que criticados y corregidos?					
14.	¿Se ofrecen posibilidades para el desarrollo personal de los funcionarios?					

## RELACIONES INTERPERSONALES EN EL TRABAJO

15.	¿Tiene ánimos de ir a trabajar cada día?					
16.	¿Se siente seguro en el trabajo?					
17.	¿Nos ayudamos y animamos unos a otros?					
18.	¿La comunicación es abierta y transparente?					
19.	¿Confiamos los unos en los otros?					
20.	¿Respetamos las habilidades, los deseos y la personalidad de los demás?					

## ENTORNO FÍSICO

21 ¿El entorno físico mejora el bienestar y la eficiencia de su Unidad?

--	--	--	--	--

22 La decoración y el diseño: ¿Son acordes a la función de su Unidad?

--	--	--	--	--

23 ¿El espacio físico es suficiente?

--	--	--	--	--

24 ¿Tiene una ventilación e iluminación adecuada?

--	--	--	--	--

25 ¿El nivel de ruido interfiere significativamente con el desarrollo de sus funciones?

--	--	--	--	--

26 ¿Cuenta su Unidad con los equipos e insumos necesarios para el desarrollo de sus funciones?

--	--	--	--	--

## ADAPTACIÓN AL CAMBIO

27. ¿Está dispuesto a adaptarse a los cambios?

--	--	--	--	--

28. ¿Se ha empezado a usar nuevas tecnologías o herramientas de gestión?

--	--	--	--	--

29. En el área de trabajo se muestra respeto entre los trabajadores que la integran.

--	--	--	--	--

30. ¿Está de acuerdo con el horario de trabajo?

--	--	--	--	--

31. ¿Cumplen con las funciones asignadas de manera adecuada?

--	--	--	--	--

32. ¿Con que frecuencia asume con responsabilidad los llamados de atención de su jefe inmediato?

--	--	--	--	--

33. ¿Siente inseguridad laboral cuando hay cambio de Director Distrital?

--	--	--	--	--

34. ¿Usted considera que la rotación de personal a nivel del Director Distrital afecta su desempeño laboral?

--	--	--	--	--

**¡Gracias por su colaboración!**

## Anexo 2. Clasificación de Funcionarios del Nivel Jerárquico Superior del Sector Público

<b>Grado</b>	<b>Funcionarios</b>
<b>8</b>	Presidente del Directorio del Banco Central Contralor General del Estado Procurador General del Estado Presidente del Tribunal Supremo Electoral Defensor del Pueblo Secretario General de la Administración Pública Secretario Nacional de Comunicación Social Superintendente de Compañías Superintendente de Bancos Superintendente de Telecomunicaciones Director del Servicio de Rentas Internas Secretario Nacional Técnico de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público Secretario Nacional de Deportes Secretario de la Producción Vocal Principal del Directorio del BEDE designado por el Presidente de la República Presidente del Consejo Nacional de Radio y Televisión, CONARTEL Presidente del Consejo Nacional de Telecomunicaciones. Miembros del Consejo Directivo del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS Presidente del Consejo Nacional de Electricidad, CONELEC Secretario Ejecutivo de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, SENPLADES Vocales de la Comisión de Control Cívico Contra la Corrupción, CCCC Presidente del Banco Nacional de Fomento - BNF Presidente del Directorio del Fondo de Solidaridad Secretario General Jurídico de la Presidencia de la República Secretario Nacional de Telecomunicaciones Presidente del Consejo Nacional de Aviación Civil Secretario de Pueblos, Movimientos Sociales y Participación Ciudadana Secretario Técnico de la Vicepresidencia Gerente del Banco del Estado – BEDE PRESIDENTE DEL DIRECTORIO DE LA CORPORACION FINANCIERA NACIONAL Presidente de la Corte Constitucional

---

Juezas y Jueces Constitucionales

---

7

Gerente General Banco Central  
Viceministro  
Subsecretario General de Educación  
Subsecretario General  
Presidente Ejecutivo de ANDINATEL  
Presidente Ejecutivo de CNT  
Presidente Ejecutivo de PETROECUADOR  
Gerente de la Corporación Financiera Nacional - CFN  
Gerente General de Corporación Aduanera Ecuatoriana-CAE  
Director General del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social - IESS  
Vocal del Tribunal Supremo Electoral  
Gerente General de la Agencia de Garantía de Depósitos, AGD  
Presidente del Directorio de la Secretaría Nacional de Telecomunicaciones, SENATEL  
Gerente del Banco Ecuatoriano de la Vivienda – BEV  
Director Ejecutivo del Consejo Nacional para la Reactivación de la Producción y la Competitividad, CNPC \*  
Director General de Aviación Civil  
Subprocurador General del Estado  
Subcontralor General del Estado  
Director Ejecutivo del Consejo Nacional de Electricidad, CONELEC  
Secretario Ejecutivo del Consejo Nacional de la Niñez y Adolescencia  
Director Técnico de la Unidad Transitoria de Gestión Emergente para la Construcción y Puesta en Funcionamiento de los Centros de Rehabilitación Social  
Secretario Técnico del Ministerio de Coordinación  
Secretario Técnico del Programa Sistema Nacional de Microfinanzas  
Director General del Instituto Nacional de la Niñez y la Familia  
Director General de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y Cedulación  
Secretario General del Consejo Nacional Electoral  
Secretario General del Tribunal Contencioso Electoral  
Subdirector General del Instituto Nacional de Contratación Pública  
Miembros del Consejo de Administración de PETROECUADOR  
Director Ejecutivo de la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro-Agrocalidad

---

---

Miembro del Directorio del Banco Central del Ecuador  
Director Ejecutivo de la Unidad de Gestión Inmobiliaria del Sector Público  
"INMOBILIAR"  
Gerente General de la Flota Petrolera Ecuatoriana - FLOPEC

---

**6** Subsecretario de Estado  
Gobernador  
Gerente General del Fondo de Inversión Social  
Presidente de la Casa de la Cultura, "Benjamín Carrión"  
Vicepresidente de Filiales del Sistema PETROECUADOR  
Director Ejecutivo de la H. Junta de Defensa Nacional  
Gerente de Autoridad Portuaria  
Subgerente General de la Corporación Financiera Nacional, CFN  
Subgerente General del Banco Central del Ecuador  
Subgerente General del Banco Ecuatoriano de la Vivienda, BEV  
Subgerente General del Banco Nacional de Fomento, BNF  
Presidente de Empresas de Generación, Transmisión y Distribución Eléctrica  
Subsecretario de Educación de los Pueblos Indígenas  
Director General de Ciencia y Tecnología  
Coordinación General del Sistema de Información para la gobernabilidad Democrática  
- SIGOB.  
Secretario Técnico de la Iniciativa Yasuní - ITT.  
\* Mediante Decreto Ejecutivo No. 505, publicado en el Registro Oficial 110 de 23 de  
septiembre del  
2005 , se crea el Consejo Nacional para la Reactivación de la Producción y la  
Competitividad, CNPC, en reemplazo del Consejo Nacional de Productividad y  
Competitividad.  
Director del Consejo Nacional de Zonas Francas  
Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Riego - INAR  
Subdirector General de la Dirección General de Registro Civil, Identificación y  
Cedulación -  
Remuneración Mensual Unificada 3.885,00  
Director Nacional del Programa de Protección Social 3.885,00  
Director Ejecutivo de la Coordinación para la Reforma de la Administración de  
Justicia en el Ecuador  
- Projusticia 3.885  
Director Ejecutivo del Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre 3885,00

---

---

Vicepresidente General de PETROECUADOR 3.885,00  
Vicepresidente Corporativo de Ambiental,  
Responsabilidad Social, Seguridad y  
Salud. 3.885,00  
Subsecretario Técnico de Transparencia de Gestión 3.885.  
Subsecretario de Desarrollo Organizacional  
Subsecretario de Estado 3.935,00  
Director General de Estudios del Banco Central del Ecuador  
Director General Bancario del Banco Central del Ecuador.  
Asesor 1 Presidente de la República.  
Asesor 1 Vicepresidente de la República.  
Asesor 1 Esta clase de puesto está asignada exclusivamente para el Presidente y  
Vicepresidente de la República.  
Secretario Técnico del Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional  
Miembro del Directorio de la COSEDE  
Secretario Ejecutivo de la Unidad de Energía Eléctrica de Guayaquil - UDELEG  
Director General del Instituto Nacional de  
Economía Popular y Solidaria  
Director Ejecutivo del Servicio Ecuatoriano de  
Capacitación Profesional - SECAP  
Director Nacional de Hidrocarburos,  
Entre otros

---

**5** Subsecretario Regional  
Gerente de CORPECUADOR  
Director del Centro Nacional de Capacitación y Formación Profesional  
Secretario del Consejo Nacional de Recursos Hídricos - CNRH  
Secretario Ejecutivo del Consejo Nacional de Control de Sustancias Estupefacientes y  
Psicotrópicas - CONSEP  
Presidente del Consejo Nacional de Discapacidades - CONADIS  
Director Ejecutivo del Consejo Nacional de Salud (CONASA)  
Director Ejecutivo del Consejo de Gestión de Aguas de la Cuenca del Paute - CG Paute  
Presidente del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual - IEPI  
Gerente General de Empresa Municipal.  
Coordinador Nacional del Programa Aliméntate Ecuador.  
Coordinador Nacional del Programa de Desarrollo Rural Territorial.  
Secretario Ejecutivo del CODEPMOC

---

---

Director Ejecutivo de PROFORESTAL  
Director Nacional del Instituto de Patrimonio Cultural.  
Secretario Nacional Técnico del Comité de Consultoría.  
Vicepresidente de la Casa de la Cultura Ecuatoriana Benjamín Carrión.  
Subgerente General del Fondo de Inversión Social de Emergencia - FISE  
Remuneración Mensual Unificada  
Subdirector Nacional del Programa de Protección Social  
Director Ejecutivo del Programa Regional para el  
Desarrollo del Sur - PREDESUR  
Director Ejecutivo del Fondo del Seguro Obligatorio  
de Accidentes de Tránsito, FONSAT  
Coordinador General de Desarrollo Infantil  
Coordinador General de Protección Especial  
Coordinador General de Participación, Riesgos y Emergencias  
Coordinador General de Planificación  
Coordinador General de Servicios Institucionales  
Gerente de Sucursal del Banco Central del Ecuador  
Director General de Servicios Corporativos del Banco Central del Ecuador  
Asesor 2 Ministros de Estado  
Asesor 2 Autoridades del grado 8  
Gerente de hospital

---

**4** Director General del Registro Civil, Identificación y Cedulación  
Director Nacional de Rehabilitación Social  
Director General del Instituto Ecuatoriano de  
Estadísticas y Censos - INEC  
Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Desarrollo Agrario - INDA  
Director Ejecutivo de Programa de Desarrollo del Sur-PREDESUR  
Director General del Instituto Nacional de Investigaciones Agropecuarias - INIAP  
Gerente General del Centro de Rehabilitación de Manabí-CRM  
Director Ejecutivo de la Comisión de Estudios para el  
Desarrollo de la Cuenca del Río Guayas - CEDEGE  
Director Ejecutivo del Centro de Reconversión Económica del Azuay, Cañar y  
Morona Santiago - CREA  
Director General del Instituto Ecuatoriano de Normalización - INEN  
Director General del Instituto Nacional de Pesca - INP  
Director del Servicio Nacional de Erradicación de la Malaria - SNEM

---

---

Director del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical "Leopoldo Izquieta Pérez"

Coordinador de la Secretaría General del Consejo de Seguridad Nacional

Director Ejecutivo de la Comisión Especial Interinstitucional del Proyecto Puerto de Transferencia

Internacional de Carga del Ecuador en el Puerto de Manta, CEIPPTICEPM

Presidente del Directorio del Fondo de Desarrollo de los Pueblos Indígenas (FODEPI)

Gerente General de la Empresa de Ferrocarriles Ecuatorianos

Director Ejecutivo del Instituto Antártico Ecuatoriano

Director del Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN

Director Ejecutivo del Consejo Nacional de Discapacidades - CONADIS

Secretario del Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional

Director del Parque Nacional Galápagos

Secretario Ejecutivo del Consejo de Desarrollo de Nacionalidades y Poblaciones Ecuatorianas - CODENPE

Director Ejecutivo del Consejo Nacional de Mujeres - CONAMU

Director General del Consejo Nacional de Control de Sustancias, Estupefacientes y Psicotrópicas-CONSEP

Gerente General de la Unidad Nacional de Almacenamiento

Subcoordinador Nacional del Programa Alimentate Ecuador

Gerente de Proyectos y Coordinación Nacional

Gerente de Gestión Social e Infraestructura

Gerente Financiero

Gerente de Asesoría Jurídica del FISE

Director Ejecutivo del Organismo Nacional de Trasplante de Organos y Tejidos – ONTOT

Vicepresidente del Directorio del CONADES

---

**3** Director del Sistema Nacional de Bibliotecas

Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Meteorología e Hidrología - INAMHI

Director Ejecutivo del Instituto Nacional de Capacitación Campesina – INCCA

Gerente General de la Junta de Recursos Hidráulicos de Jipijapa, Paján y Puerto López

Director Nacional del Instituto de Patrimonio Cultural

Secretario Ejecutivo de la Corporación de Desarrollo Afroecuatoriano - CODAE

Director Ejecutivo del Archivo Nacional

---



---

Director Ejecutivo de la Corporación de Estudios de la  
Zona Norte de Manabí - CEDEM  
Secretario Técnico del Consejo Nacional de Cultura  
Director Ejecutivo del Museo Ecuatoriano de Ciencias Naturales.  
Director Ejecutivo de CONAZOFRA  
Gerente General de la Compañía Zonas Francas y Servicios  
Productivos CEM-ZOPCEM  
Director del Sistema Nacional de Archivos  
Director Nacional de la Dirección de Servicios Educativos, DINSE  
Director Ejecutivo de Orquesta Sinfónica  
Gerente del Fondo de Desarrollo de los Pueblos Indígenas (FODEPI)  
Director Ejecutivo de la Compañía Nacional de Danza  
Subdirector General del Instituto Nacional de Estadística y Censos.  
Presidente de la Junta Nacional de Defensa del Artesano.  
Director General de la Casa de Montalvo  
Secretario Técnico CODEPYME 2250  
Director General de Pesca

---

**2** Director de Asesoría Jurídica  
Director de Planificación  
Director de Comunicación Social  
Director de Auditoría Interna  
Director de Recursos Humanos  
Director de Servicios Institucionales  
Director de Tecnologías de la Información  
Director Financiero  
Director de Certificación  
Director Administrativo  
Director de Documentación y Archivo  
Director de Capacitación  
Director de Asuntos Internos  
Director de Secretaria General  
Director de Control de Zonas Primarias  
Director de Proyectos  
Director de Sistemas  
Director de Fiscalización  
Director de Gestión

---

---

Director de Despacho  
Director de Servicio de Vigilancia Aduanera  
Director de Atención al Usuario.  
Director Regional  
Director Zonal  
Director Provincial  
Director de Coordinación Sectorial Interinstitucional  
Director de Hospital  
Director de Políticas, Planes, Programas y Proyectos  
Director de Evaluación y Supervisión  
Director de Coordinación Institucional  
Director de Evaluación y Control  
Director de Coordinación Intersectorial  
Director de Información Socioeconómica  
Director de Análisis e Investigación  
Director de Sistema de Selección Técnica  
Director de Política Social  
Director de Política Económica  
Director de Seguimiento y Monitoreo  
Director de Cooperación Institucional  
Director de Gestión Informática  
Director de Desarrollo de Organizaciones  
Director de Gestión Estratégica  
Director de Formulación de Planes

---

**1** Coordinador institucional de casas ecuatorianas en el exterior  
Coordinador/a de Despacho Institucional

---

*Nota.* Datos tomados del Registro Oficial 374 (Secretaría Nacional Técnico de Desarrollo de Recursos Humanos y Remuneraciones del Sector Público [SENRES], 2013).

### Anexo 3. Certificación del resumen



**Juan Pablo Ordóñez Salazar**  
**CELTA-Certified English Teacher,**  
**traductor e intérprete.**

Certificación de traducción al idioma inglés

Juan Pablo Ordóñez Salazar.  
CELTA-certified English Teacher, traductor e intérprete

CERTIFICA:

Que el documento aquí compuesto es fiel traducción del idioma español al idioma inglés, del resumen de tesis titulado: **"INCIDENCIA DE LA ROTACIÓN DE LOS FUNCIONARIOS DE NIVEL JERÁRQUICO SUPERIOR EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS SERVIDORES DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL 19D01-YACUAMBI-ZAMORA DEL MINISTERIO DE AGRICULTURA Y GANADERÍA, 2022"**, de autoría de la estudiante Carmen Rosa Cañar Imaicela, con número de cédula 1900593516, egresada de la Maestría en Gestión del Talento Humano de la Facultad Jurídica de la Universidad Nacional de Loja.

Lo certifico en honor a la verdad y autorizo a la interesada, hacer uso del presente en lo que a sus intereses convenga.

Loja, 4 de mayo del 2023

JUAN  
PABLO  
ORDOÑEZ  
SALAZAR

Firmado digitalmente por  
JUAN PABLO  
ORDOÑEZ  
SALAZAR.  
Fecha: 2023.05.04  
13:48:06 -05'00'

Juan Pablo Ordóñez Salazar  
DNI: 110360109-0  
Código de perito: 12298374  
**CELTA – CERTIFIED ENGLISH TEACHER, TRADUCTOR E INTÉRPRETE**