

Universidad Andina Simón Bolívar

Sede Ecuador

Área de Gestión

Maestría en Desarrollo del Talento Humano

La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos en el Ministerio de Salud Pública

Stefania Narcisa Reyes Mejía

Tutor: Santiago Ramírez

Quito, 2017



Cláusula de cesión de derecho de publicación de tesis

Yo, Stefania Narcisa Reyes Mejía, autor/a de la tesis intitulada “La influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los Servidores Públicos del Ministerio de Salud Pública”, mediante el presente documento dejo constancia de que la obra es de mi exclusiva autoría y producción, que la he elaborado para cumplir con uno de los requisitos previos para la obtención del título de Magister en Desarrollo del Talento Humano en la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.

1. Cedo a la Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, los derechos exclusivos de reproducción, comunicación pública, distribución y divulgación, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador Pautas para la elaboración de la tesis de maestría 6 durante 36 meses a partir de mi graduación, pudiendo por lo tanto la Universidad, utilizar y usar esta obra por cualquier medio conocido o por conocer, siempre y cuando no se lo haga para obtener beneficio económico. Esta autorización incluye la reproducción total o parcial en los formatos virtual, electrónico, digital, óptico, como usos en red local y en internet.
2. Declaro que en caso de presentarse cualquier reclamación de parte de terceros respecto de los derechos de autor/a de la obra antes referida, yo asumiré toda responsabilidad frente a terceros y a la Universidad.
3. En esta fecha entrego a la Secretaría General, el ejemplar respectivo y sus anexos en formato impreso y digital o electrónico.

Quito, 02 de octubre de 2017.

Stefania Reyes Mejía

Resumen

Esta tesis abordó la estabilidad laboral en relación con el desempeño de los servidores públicos, postulando que la estabilidad laboral no garantiza un mejor desempeño en la organización. El objetivo del estudio fue determinar la influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los Servidores Públicos del Ministerio de Salud Pública durante el año 2017.

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, transversal y con un alcance relacional. La muestra fue integrada por 230 servidores públicos con nombramiento y 191 con contrato ocasional. La muestra presenta un nivel de confianza del 95%.

El instrumento utilizado 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 indican que en la modalidad de contrato ocasional los servidores públicos alcanzaron un desempeño excelente (66%) y muy bueno (34%), al contrario de los trabajadores con nombramiento cuyos resultados fueron excelentes (5.7%) en menor medida, muy buenos (81,7%), satisfactorios (1,3%) y regulares (11,3%), apreciándose mejores resultados en el primer grupo.

Por este motivo las Instituciones Públicas deben establecer mecanismos que permitan que el Servidor Público, no pierda el nivel capacidad de innovación e interés de servicio a la ciudadanía cuando obtiene estabilidad laboral.

Palabras claves: Estabilidad Laboral, Desempeño laboral, Servidores Públicos.

Dedicatoria

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haberme dado la vida y permitirme el haber llegado hasta este momento tan importante de mi formación profesional.

A mi familia por ser el pilar más importante y por demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional.

Stefania Reyes Mejía

Agradecimiento

Quiero expresar mi más profundo y sincero agradecimiento a todas aquellas personas que con su ayuda han colaborado en la realización de la presente tesis, en especial Mgs. Santiago Ramírez, Tutor de Tesis, por la orientación, el seguimiento y la supervisión continúa de la misma, pero sobre todo por la motivación y el apoyo recibido a lo largo de estos años.

También quiero hacer extensiva mi gratitud al personal del Ministerio de Salud Pública, por la cooperación en la entrega de la información para la investigación.

Un agradecimiento muy especial merece mi familia y amigos por la comprensión, paciencia y el ánimo recibidos.

Tabla de contenido

Introducción.....	8
Capítulo primero.....	10
Generalidades	10
1. El desempeño laboral	10
1.1 Evaluación del desempeño	11
1.2 Importancia de medir el desempeño laboral.....	12
1.3 Los objetivos de medir el desempeño laboral	13
1.4 Beneficios y problemas más comunes.....	14
1.5 Métodos de evaluación del desempeño	17
1.6 La estabilidad laboral	23
1.7 Finalidad de la estabilidad laboral.....	25
1.8 Factores internos y externos de estabilidad laboral.....	25
1.9 Clasificación de la estabilidad laboral.....	27
1.10 Factores que influyen en el desempeño y estabilidad laboral	29
1.11 Estabilidad laboral, contrato psicológico y desempeño.	31
1.12 La estabilidad laboral en el sector público	34
Capítulo segundo.....	36
Marco Empírico.....	36
2. La gestión del desempeño en el servicio público	36
2.1 Factores de la Evaluación de Desempeño	36
2.2 El Ministerio De Salud Pública: antecedentes y problemática.....	43
2.2.1 Base legal del Ministerio de Salud Pública	43
2.3 Facultades del Ministerio de Salud Pública.....	43
2.4 Estructura organizacional	49

2.5 Misión.....	53
2.6 Visión	53
2.7 Objetivos.....	53
2.8 Valores.....	54
Capítulo tercero	56
Estudio de la influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos del Ministerio de Salud Pública	56
3.1 Estudio de la influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos del ministerio de salud pública	56
3.1 Diagnóstico de deficiencias de desempeño de los servidores públicos del Ministerio De Salud Pública	63
3.2.3 Valoración de resultados de evaluación de desempeño entre nombramiento y contrato provisional.....	73
Conclusiones.....	77
Recomendaciones.....	78
Bibliografía.....	79

Introducción

El desempeño son todas aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la institución.

El desempeño en los empleados ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar el éxito de las instituciones, razón por la cual existe un gran interés de los responsables de talento humano, los aspectos que permitan no solo medirlo sino también mejorarlo.

En este sentido las instituciones del Sector Público ecuatoriano deben diseñar un sistema de evaluación del desempeño que les permitan identificar de manera oportuna y eficaz las fallas y limitaciones que se registran para corregirlas y garantizar el alcance de los objetivos institucionales.

Posiblemente uno de los factores que incide en el rendimiento laboral es la motivación para alcanzar los objetivos, así como también habrá que considerar aquellos que definen la estabilidad laboral.

En este contexto se podría definir a la estabilidad laboral al derecho del trabajador a conservar su puesto durante su vida laboral, no pudiendo ser declarado cesante antes que adquiera la jubilación, a no ser por causa específicamente determinada.

Por ello resulta importante establecer cuáles serían los mecanismos que generan estabilidad laboral en el Sector Público ecuatoriano, empíricamente podríamos considerar que su determinación en el espacio organizacional genera a la persona tranquilidad, salud laboral, motivación y un buen estado emocional y por ende mejora el desempeño; pero por otro lado la estabilidad laboral puede generar un estado de confort, es decir, el Servidor Público se siente seguro en su puesto de trabajo deja de preocuparse por ofrecer un adicional a su desempeño y se limita sólo a lo que cree que es su área de competencia, lo cual resulta poco atractivo e incluso menos rentable que aquella conducta emprendedora e innovadora que usualmente se presta al inicio de toda relación laboral.

En función de la problemática antes mencionada el presente estudio tiene como objetivo general determinar la influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los

Servidores Públicos.

Así como también los siguientes objetivos específicos:

- a) Analizar los factores que influyen en el desempeño laboral, cuando a un servidor público se le otorga nombramientos permanentes.
- b) Determinar el nivel de desempeño de un Servidor Público cuya relación laboral es nombramiento permanente y contrato.
- c) Valorar la relación entre la modalidad laboral y el desempeño laboral.

El presente trabajo se desarrolla mediante la caracterización del estudio exploratorio, relacional; es decir, exploratorio porque hay pocos estudios que reflejan la realidad de que la estabilidad no garantiza un alto desempeño en el Sector Público, ya que siempre se ha pensado que la estabilidad mejora el desempeño. Por otro lado, se dice que es relacional porque asocia dos grupos diferentes entre sí

La variable independiente de este estudio es la estabilidad laboral, y su delimitación conceptual es que la misma no garantiza un mejor desempeño de los Servidores Públicos.

Para desarrollar la presente investigación se utilizará 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, ya que Sector Público tiene 42 instituciones, del poder Ejecutivo.

La investigación se fundamentará en referencias bibliográficas, documental, investigación de campo y evaluaciones de desempeño, los resultados serán presentados en gráficos.

Capítulo primero

Generalidades

1. El desempeño laboral

Se define al desempeño como “el resultado del comportamiento frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, sus tareas, actividades encomendadas o no encomendadas, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa” (Faria, 2004, p.23).

Algunos investigadores definen al desempeño como todas aquellas acciones o comportamientos observables en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos del desarrollo de competencias individuales, así como el nivel de contribución a la institución (Pedraza, Amaya, & Conde, 2010, p.493).

En forma similar Ricardo Arriagada (2002) define el desempeño como una medida al asociarla a “los logros individuales o colectivos al interior de una organización, y al alineamiento de la gestión con las metas y objetivos de la organización” (p. 25).

En relación con este concepto, Koontz (1998) especifica que los objetivos o metas son “los fines que se persiguen por medio de una actividad de una u otra índole” (p.126-139).

Es importante, por tanto, resaltar que los objetivos son los puntos terminales que se persiguen por medio de las actividades, por ende, el desempeño en los empleados ha sido considerado como la piedra angular para desarrollar el éxito de las instituciones, razón por la cual existe un gran interés de los responsables de talento humano, en los aspectos que permitan no sólo medirlo sino también mejorarlo (Pedraza et al., 2010, p.493).

Por otra parte, Rodríguez (2004) manifiesta que “el desempeño está en función de

la interacción entre la aptitud y la fuerza o motivación” (p.158). La Real Academia Española define por aptitud a “la capacidad de operar competentemente en una determinada actividad”; así como, “la capacidad y disposición para el buen desempeño laboral” (RAE, 2014). Por su parte, la motivación juega un papel crucial en muchos ámbitos en el desarrollo de la vida, incluido el laboral, donde es importante porque el rendimiento de los trabajadores depende de su motivación para desarrollar el trabajo encomendado; y permite potenciar las relaciones con otras personas.

De tal manera, la motivación es definida como “los procesos que se dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo para conseguir una meta” (Stephen, 2004, p.155).

En el contexto laboral, la motivación se ocupa de los esfuerzos para alcanzar cualquier meta, articulada con la meta institucional.

Dentro de la motivación, la intensidad se relaciona con la cantidad de esfuerzo puesto por una persona, aclarando que una mayor intensidad no garantiza necesariamente la producción de buenos resultados o de un desempeño óptimo, si el esfuerzo no se canaliza en una dirección que beneficie a la organización; por tanto, se debe considerar la calidad del esfuerzo, así como su intensidad (Aldana, 2014, p.5).

Otro factor importante a considerar es la persistencia, que es la medida de tiempo en el cual una persona mantiene una cantidad de esfuerzo de manera permanente o sostenida. Empíricamente se podría sostener que un empleado debidamente motivado puede aferrarse a una tarea lo suficiente para alcanzar la meta y objetivo (Alvarado, Sánchez & Betancourt, 2009, p. 9).

1.1 Evaluación del desempeño

La evaluación de desempeño se conceptualiza como un “sistema formal de revisión y evaluación del desempeño laboral, individual o de equipos” (Wayne & Robert, 2005, p. 252). Por su parte, Sánchez & Calderón (2012) consideran que la evaluación de desempeño constituye el proceso por el cual la autoridad nominadora estima el rendimiento global del empleado en su actividad laboral asignada para decidir las acciones

que debe tomar (p.54).

Las evaluaciones informales, basadas en el trabajo diario, son necesarias pero insuficientes, por lo que se hace necesario contar con un sistema formal y sistemático de retroalimentación (González, Olivares & González, 2014, p. 155). De tal manera, las evaluaciones, se constituyen en la sistemática apreciación del desempeño potencial de desarrollo del individuo en el cargo. Se dice que es sistemática porque se realiza con continuidad en toda organización. Además, toda evaluación es un proceso que permite estimular o juzgar el valor, excelencia y las cualidades de una persona (Sánchez & Calderón, 2012, p. 54).

Por tanto, la evaluación del desempeño es una técnica administrativa imprescindible en la gestión de talento humano, y configura un medio para localizar ciertos problemas de supervisión e integración del funcionario a la organización. Así mismo, ayuda a evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación. Incluso las decisiones sobre promociones internas, compensaciones y otras más del área de personal, dependen de la información sistemática y bien documentada disponibles sobre el empleado en este aspecto (González et al., 2014, p. 155).

1.2 Importancia de medir el desempeño laboral

El análisis del desempeño de un empleado se transforma en un instrumento para dirigir y supervisar al personal, tiende a ser un puente, entre el funcionario evaluado y el administrador, al conocer tanto el uno como el otro la forma en que se satisfacen las expectativas comunes y qué hacer para mejorar los resultados (Alles, 2005, p.27).

Habitualmente se cree que medir el desempeño se lo realiza con el único afán de decidir si se aumenta o no el salario, o a quien se debe despedir, sin embargo, medir el desempeño tiene otras implicaciones prácticas, como realizar una mejora continua en los procesos organizacionales, mejorar las relaciones entre jefe – empleado, como el grado de satisfacción con el ambiente de trabajo, así como también con las actividades encomendadas, la modificación de los comportamientos de empleado y del jefe, entre otras (Alles, 2005, p.27).

Existen algunas ventajas de medir el desempeño laboral tales como:

- Mejorar el desempeño, mediante la retroalimentación.
- Contribuye a generar prácticas diferenciadas en la política de compensaciones, que ayuden a determinar quiénes merecen recibir aumentos de manera particular.
 - Permite que las promociones, transferencias y separaciones se basen en el desempeño anterior o en el previsto.
 - Ayuda a definir las necesidades de capacitación y desarrollo: el desempeño insuficiente puede indicar la necesidad de una reevaluación sobre el plan de capacitación personal.
 - Facilita la planeación y desarrollo de la carrera profesional: guía las decisiones sobre posibilidades profesionales específicas.
 - Descubre errores en el diseño del puesto: el desempeño insuficiente puede indicar errores en la concepción o naturaleza del puesto.

Descubre la existencia de factores externos: en ocasiones, el desempeño se ve influido por factores externos como la familia, salud, finanzas, entre otras, que pueden ser identificados en las evaluaciones (Gonzales et al, 2014, p.157).

La medición de desempeño se la debe realizar en relación con el perfil del puesto que ocupa el funcionario evaluado, confrontando el perfil de un puesto con el de la persona evaluada, es decir, logrando una adecuación persona – puesto (Alles, 2005, p.28).

1.3 Los objetivos de medir el desempeño laboral

El objetivo de la medición es proporcionar una descripción exacta y confiable de la manera en que el empleado lleva a cabo las actividades encomendadas en su puesto de trabajo. Es necesario que la organización cuente con niveles de medición o estándares completamente verificables que le permita medir el desempeño de una manera confiable y objetiva (Gonzales et al, 2014, p.157).

La evaluación del desempeño no es por sí mismo un fin, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados del personal de la organización (Giraldo, 2004, p. 10).

Para mejorar los resultados, la evaluación del desempeño pretende alcanzar los siguientes objetivos:

- Adecuación del individuo al puesto
- Ajuste en el plan de entrenamiento
- Mecanismos de evaluación para generar promociones
- Incentivo salarial por buen desempeño
- Mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados
- Auto perfeccionamiento del empleado
- Recolección de información del empleado
- Estímulo a la mayor productividad
- Oportunidad de conocimiento de los patrones de desempeño de la empresa
- Retroalimentación de información al evaluado
- Traslado, licencias entre otras (Giraldo, 2004, p. 11).

Los objetivos fundamentales de la medición del desempeño pueden presentarse de tres maneras:

1. Permitir oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación en forma igualitaria para todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, los objetivos institucionales y los individuales.
2. Permitir el tratamiento de los recursos humanos como un recurso cardinal de la empresa y cuya productividad pueda desarrollarse indefinidamente, dependiendo de la forma de administración.
3. Crear condiciones de medición del potencial humano y que sirva de base para determinar su aplicación en el plan de desarrollo profesional del empleado (Giraldo, 2004, p. 12-13).

1.4 Beneficios y problemas más comunes

Cuando la organización desarrolla un programa de evaluación del desempeño en forma correcta normalmente proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazo, y los beneficiarios son la organización, el jefe y el individuo.

Entre los beneficios más comunes tenemos:

- Permite detectar necesidades de capacitación
- Descubre las personas claves de cada proceso o subproceso
- Sacar a relucir las inquietudes del evaluado
- Permite adoptar medidas orientadas a mejorar el patrón de comportamiento de los subordinados
- El subordinado conoce cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño en el trabajo
- Genera condiciones para que los subordinados realicen su autoevaluación con la finalidad de mejorar su productividad
- En cuanto se refiere a la organización, ésta tiene la oportunidad de conocer el potencial humano y puede definir la contribución de cada empleado (Giraldo, 2004, p. 12- 13).

Entre los principales problemas:

- No se dispone de estándares de desempeño para la evaluación que permitan mediciones más objetivas.
- Generalmente se diseñan sistemas de calificaciones que son de uso fácil y su resultado no es confiable
- Se presentan elementos subjetivos del calificado que pueden conducir a distorsiones de la calificación. Estas distorsiones pueden ocurrir con mayor frecuencia cuando el calificador no logra conservar su imparcialidad en varios aspectos por:

Prejuicios personales, que según Smith y Mackie (1997) “son actitudes y se refieren al aspecto afectivo ya sea positivo o negativo. Adicionalmente, sostienen que la mayoría de las personas utilizan el término prejuicio desde las actitudes negativas.” (p.23). En este contexto una evaluación basada en prejuicios personales es cuando el evaluador sostiene una opinión anterior a la evaluación, el resultado es distorsionado.

Juicios de valor, según la RAE (2014), se define como “una acción y efecto de juzgar”, así también valor lo define como la “persona que posee o a la que se le atribuyen cualidades positivas para desarrollar una determinada

actividad". Por tanto, se puede decir que el juicio de valor es una evaluación mediatizada por valores y creencias personales e influidas por la experiencia individual y el entorno sociocultural. A menudo, se habla de 'juicio de valor' para referirse al análisis de diversos elementos, como un objeto, una idea o una acción como buena o mala, correcta o incorrecta, útil o inútil. El juicio de valor tiene un alto componente subjetivo y depende del punto de vista de cada persona. Suele tener un matiz negativo, ya que se aplica especialmente a aquellas valoraciones realizadas de manera superflua, sin conocer la realidad que se juzga en profundidad.

Tendencia a la medición central, cuando los evaluadores tiende a evitar las calificaciones muy altas o muy bajas, distorsionando de esta manera sus mediciones para que se acerquen al promedio. Al colocar a todos sus evaluadores en los promedios de desempeño, los evaluadores ocultan los problemas de los que no alcanzan los niveles exigidos, y perjudican a las personas que han llevado a cabo un esfuerzo sobresaliente.

Efecto de halo o aureola: Esta distorsión ocurre cuando el evaluador califica al empleado predispuesto a asignarle una calificación aún antes de llevar a cabo la observación de su desempeño, basado en la simpatía o antipatía que el empleado le produce. Este problema se presenta cuando al supervisor le toca evaluar a sus amigos o a los que no lo son.

El efecto de acontecimientos recientes: Si se utilizan mediciones subjetivas del desempeño las calificaciones pueden verse afectadas en gran medida por las acciones más recientes del empleado. Es más probable que estas acciones buenas o malas estén presentes en la mente del evaluador. Un registro cuidadoso de las actividades del empleado puede servir para disminuir este efecto o hacerlo desaparecer.

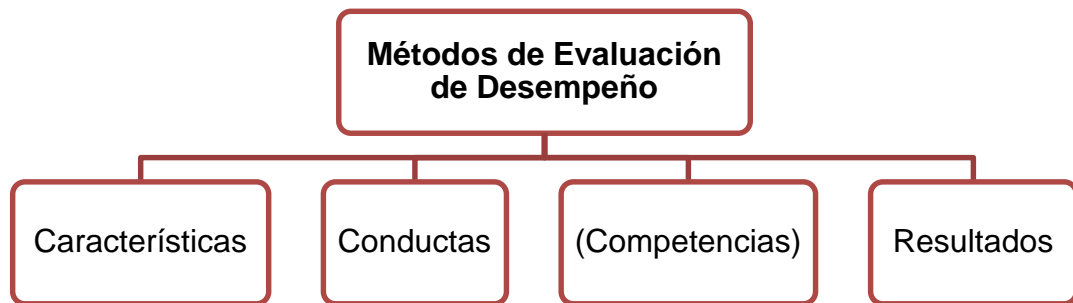
Se aplica criterios poco realistas, los criterios son metas con un potencial motivador. Los que son razonables, pero que representan retos, tienen el mayor potencial para motivar.

Comunicaciones negativas: El proceso de evaluación se ve limitado por la comunicación de actitudes negativas como inflexibilidad, actitud defensiva y un sistema contrario al desarrollo (Brazzolotto, 2012, p.35).

1.5 Métodos de evaluación del desempeño

Bohlander (1999) manifiesta que existen muchos métodos de evaluación de desempeño y estos se clasifican de acuerdo con los factores que pretenden o buscan medir:

Figura 1
Clasificación de los métodos de evaluación del desempeño



Martha Alles, 2005, p. 31

1.5.1 Métodos basados en características

Su diseño está pensado para medir hasta qué punto un empleado posee ciertas características, como confiabilidad, creatividad, iniciativa o liderazgo, que la empresa considera importantes para el presente o para el futuro. Son populares por cuanto son sencillos de administrar, sin embargo, si el listado de características no está diseñado en relación con el puesto, el resultado estará alejado de la realidad y dará una opinión totalmente subjetiva (Alles, 2005, p. 32).

1.5.2 Método de escala gráfica

Es el más utilizado por ser aparentemente simple, sin embargo, su aplicación exige mucho cuidado para evitar caer en subjetividad y el prejuicio del evaluador, se requiere de procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir las distorsiones de orden personal de los evaluadores (López, 2017, p.133).

Se trata de un método cuyas características es la de evaluar el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados que son seleccionados para definir en cada empleado las cualidades que se intenta evaluar. Los métodos de evaluación del desempeño por escalas gráficas pueden implementarse

mediante varios procesos de clasificación de los cuales lo más conocidos son:

- Escala gráfica continua
- Escala gráfica semicontinua
- Escala gráfica discontinuas (López, 2017, p.134).

Algunas empresas utilizan el método de escala gráfica con atribución de puntos, con el fin de cuantificar los resultados para facilitar las comparaciones entre los empleados. Los factores se ponderan y ganan valores en puntos, de acuerdo con su importancia en la evaluación (López, 2017, p.134).

Ventajas:

- Brinda a los evaluadores un instrumento de evaluación de fácil comprensión y de simple aplicación.
- Posibilita una visión integrada y resumida de los factores de evaluación, es decir, de las características de desempeño más destacadas por la empresa y la situación de cada empleado ante ellas.
- Exige poco trabajo al evaluador en el registro de la evaluación, ya que lo simplifica enormemente (López, 2017, p.134).

Desventajas

- No permite al evaluador tener mucha flexibilidad y por ello debe ajustarse al instrumento y no éste a las características del evaluado.
- Está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienen a generalizar su apreciación acerca de los subordinados para todos los factores de evaluación. Cada persona interpreta y percibe las situaciones a su manera.
- Tiende a generar rutina y generalizar los resultados de las evaluaciones.
- Requiere procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir distorsiones e influencia personal de los evaluadores.
- Tiende a presentar resultados tolerantes o exigentes para todos sus subordinados (López, 2017, p.134).

1.5.3 Método de elección forzada

Este método consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de determinadas alternativas de tipos de desempeño individual, la naturaleza de las frases puede variar mucho; no obstante, hay dos formas de composición:

- Se forman bloques de dos frases de significado positivo y dos de significado negativo, al juzgar al empleado, el supervisor o evaluador elige la frase que más se ajusta, y luego, la que menos se ajusta al desempeño del evaluado.
- Se forman bloques de sólo cuatro frases de significado positivo, al juzgar al empleado, el supervisor o evaluador elige las frases que más se ajustan al desempeño del evaluado (Brazzolotto, 2012, p.22).

Las frases que conforman los conjuntos o bloques no se escogen al azar, sino que deben seleccionarse de manera razonable mediante un procedimiento estadístico tendiente a verificar su adecuación a los criterios existentes en la empresa y su capacidad de discriminación, a través de dos índices: el de aplicabilidad y el de discriminación (Brazzolotto, 2012, p.22).

Ventajas

- Proporciona resultados más confiables y exentos de influencias subjetivas y personales, por cuanto elimina el efecto de generalización (halo).
- Su aplicación es simple y no requiere preparación intensa o sofisticada de los evaluadores.
- Reduce las distorsiones introducidas por el evaluador.
- Es fácil de aplicar y se adapta a una gran variedad de puestos (Brazzolotto, 2012, p.22).

Desventajas

- Su elaboración e implementación es compleja, exigiendo un planeamiento muy cuidadoso y demorado.

- Es un método básicamente comparativo y discriminativo, presenta resultados globales; discrimina sólo los empleados buenos, medios y débiles, sin dar mayor información.
- Cuando se utiliza para fines de desarrollo de talento humano, necesita una complementación de informaciones acerca de las necesidades de entrenamiento potencial de desarrollo deja de evaluar sin ninguna noción del resultado de la evaluación con respecto a sus subordinados (Brazzolotto, 2012, p.22).

1.5.4 Método de investigación de campo

Es un método de evaluación del desempeño desarrollado en base en entrevista de un especialista en evaluación con el supervisor inmediato, mediante el cual se verifica y evalúa el desempeño de sus subordinados, determinándose las causas, los orígenes y los motivos de tal desempeño, por medio del análisis de hechos y situaciones. Es un método más amplio que permite además de un diagnóstico del desempeño del empleado, la posibilidad de planear junto con el superior inmediato su desarrollo en el cargo y en la organización (López, 2017, p.136).

Ventajas

- Cuando esta precedido de dos etapas preliminares de análisis de la estructura de cargos y de análisis de las aptitudes y calificaciones profesionales necesarias, permite al supervisor una profunda visualización no sólo del contenido de los cargos bajo su responsabilidad, sino también de las habilidades, las capacidades y los conocimientos exigidos.
- Proporciona una relación provechosa con el especialista en evaluación, quien presta al supervisor una asesoría y también un entrenamiento de alto nivel en la evaluación de personal.
- Permite efectuar una evaluación profunda, imparcial y objetiva de cada funcionario, localizando las causas de comportamiento y las fuentes de problemas.

- Permite un planteamiento de acción capaz de retirar los obstáculos y proporcionar mejoramiento del desempeño.
- Permite un acoplamiento con el entrenamiento, plan de carreras.
- Acentúa la responsabilidad de línea y la función de staff en la evaluación de personal (López, 2017, p.136).

Desventajas

- Tiene elevado costo operacional, por la actuación de un especialista en evaluación.
- Hay retardo en el procedimiento por causa de la entrevista uno a uno con respecto a cada funcionario subordinado y al supervisor (López, 2017, p.137).

Las evaluaciones de desempeño por características tienden a ser vagas y subjetivas.

1.5.5 Métodos basados en el comportamiento

Los métodos basados en el comportamiento permiten al evaluador identificar de inmediato el punto en el que un empleado se aleja de la escala. Estos métodos se desarrollan para describir de manera específica que acciones deberían o no deberían exhibirse en el puesto. Por lo general, su máxima utilidad consiste en proporcionar a los empleados una retroalimentación de desarrollo (Alles,2005, p.33).

Método de incidentes críticos

Este método se basa en el hecho que en el comportamiento humano existen características extremas capaces de producir resultados positivos y negativos, es decir, que este método no se preocupa de las características que caen dentro del campo de la normalidad, sino que está pendiente de aquellas características extremas registrando este tipo de condiciones excepcionales (Alles,2005, p.33).

Método comparación por pares

Es un método que compara a los empleados en turnos de a dos, y se anota en la columna de la derecha aquél que se considera mejor en cuanto al desempeño. Estos métodos también pueden utilizarse factores de evaluación, de este modo cada hoja del formulario será ocupada por un factor de evaluación de desempeño (López, 2017, p.135).

Ventajas

- Supera las dificultades de la tendencia a la medición central y excesiva

benignidad.

- Proceso simple de fácil aplicación (López, 2017, p.135).

Desventajas

- Está sujeto a distorsiones por factores personales y acontecimientos recientes (López, 2017, p.135).

1.5.6 Escala de calificación en el comportamiento

Descripciones de desempeño aceptable y desempeño inaceptable obtenidas por los diseñadores del puesto, otros empleados y el supervisor (Gonzales et al, 2014, p.164).

Ventajas

- Se determinan parámetros objetivos que permiten medir el desempeño.
- Reduce los elementos de distorsión y subjetividad.

Desventajas

- Este método sólo puede contemplar un número limitado de elementos conductuales para ser efectivo y de administración práctica.
- La mayor parte de los supervisores no mantiene actualizados los registros, debido a lo cual se reduce la actividad de este enfoque (Gonzales et al, 2014, p.164).

1.5.7 Métodos basados en resultados

Estos métodos evalúan los logros alcanzados por los empleados en un lapso de tiempo determinados. Algunos autores aducen que estos métodos son muchos más objetivos que cualquiera y otorgan más autoridad a los empleados (Alles, 2005, p. 34).

La Administración por objetivos califica el desempeño sobre la base del cumplimiento de metas fijadas inicialmente en consenso con el trabajador y el ejecutivo. La Administración por objetivos es un sistema que conforma un ciclo, comienza por el establecimiento de metas y objetivos para la organización, proceso, subproceso y empleados (Alles, 2005, p. 35).

Los métodos de evaluación del desempeño son diversos, tanto en la presentación y prioridades, como en su mecánica de funcionamiento, por tanto, la organización deberá ajustar el método a sus propias particularidades, muchas veces se pretende aplicar métodos elaborados y sofisticados, que no siempre son los mejores para la organización.

Tabla 1.
Ventajas y desventajas de los métodos de “Evaluación de Desempeño”

Métodos de evaluación	Ventajas	Desventajas
Métodos de características	De fácil y rápido diseño, de menor costo, fácil de usar.	No son tan útiles para dar información a los empleados y el margen de error es mayor.
Método de comportamiento	Se pueden definir estándares de desempeño que son fácilmente aceptados por jefes y subordinados. Son útiles para la información de la evaluación	El desarrollo puede requerir de mucho tiempo y es costoso.
Métodos de resultados	Evitan la subjetividad y son fácilmente aceptados por jefes y subordinados. Relacionan el desempeño de las personas con la organización.	El desarrollo puede requerir de mucho tiempo y puede fomentar en los empleados el enfoque de corto plazo.

Fuente: Brazzotto, S. (2012). Aplicación de la evaluación de desempeño por competencias a las organizaciones.

1.6 La estabilidad laboral

El trabajo, es una de las principales manifestaciones del ser humano. Cuando el hombre apareció la tierra tuvo que dedicar su actividad y esfuerzo a satisfacer sus necesidades vitales para así obtener su bienestar y de los que lo rodeaban. La provisión del sustento, así como la adecuación de la vivienda, la confección de su vestuario, posteriormente, diversas situaciones han determinado que una parte de los seres humanos se apropie de los medios de producción y emplee en su provecho la fuerza de trabajo a

cambio de una remuneración que satisfaga necesidades tanto índole personal como familiar.

Es indudable que todo ser humano tiene el derecho y el deber de trabajar como una necesidad primordial tanto de cuidado y conservación del derecho a la vida como a la sociedad en general, en cumplimiento de brindar protección a sus miembros buscando la incorporación duradera de los trabajadores en las empresas como mecanismos para asegurar la estabilidad laboral, a través del derecho del trabajo.

De tal forma, se puede mencionar algunas definiciones de este término.

Según Arias (s.f). “la estabilidad es “un derecho que tiene el trabajador a conservar su puesto de trabajo, de no incurrir en faltas previamente determinadas o de no acaecer en circunstancias extrañas” (p.1) En este sentido la estabilidad laboral tiende a otorgar un carácter permanente a la relación de trabajo, donde la disolución del vínculo laboral depende únicamente de la voluntad del trabajador y sólo por excepción de la del empleador o de las causas que hagan imposible su continuación y con esto proteger al trabajador de sus despidos arbitrarios (Arias, s.f, p.1).

“La estabilidad laboral debería ser entendida como la responsabilidad compartida que posee tanto el patrono como el empleado o el candidato de asegurar su participación efectiva en el ambiente laboral mientras ambas partes garanticen la adición de valor a los procesos, productos o servicios que generen u ofrezcan” (Pedraza at el, 2010, p.497)

Para Deveali (1948), es el derecho del trabajador a conservar su puesto de empleo durante toda su vida laboral, no pudiendo ser declarado cesante antes, a no ser por alguna causa taxativamente determinada. Este derecho tiene por finalidades lo siguiente: otorgar el carácter de *permanencia* a la relación de trabajo, proteger al trabajador contra los despidos arbitrarios, proporcionarle al trabajador mejores garantías para defender otros derechos, protegerlo contra la inseguridad de sus ingresos, etc.

Por su parte, Ramírez y Cajigas (2004) comentan que la estabilidad laboral, entendida como la cantidad de tiempo promedio que permanece un empleado en una misma empresa, aunque cambie de cargos, es cuestión de doble vía, pues se rompe una estabilidad por causa del empleado o el empleador, aunque sobre la decisión de uno u otro

gravitan costos distintos.

Respecto a la estabilidad Viteri (2006) enfatiza que: “es el derecho de la clase trabajadora para la permanencia y continuidad ocupacional en el medio empresarial estable para el cual ha desenvuelto sus actividades, con la recíproca obligación del empleador de no privarle del trabajo mientras no hubiere causas legales que lo motive, o hechos legales o justificables que determinen la separación” (pág. 232).

La estabilidad laboral además de servir para protección del trabajador es también un beneficio para el patrono, porque favorece a ambientes agradables de trabajo, reduce la rotación de personal, forja lazos de lealtad e identidad del trabajador hacia la empresa, y todo ello en conjunto repercute en mayor productividad (Valdizón, 2015, p.12).

Es por ello por lo que, al lograr alcanzar este nivel de satisfacción, el individuo puede llegar a tener una mejor condición de vida porque estaría logrando cubrir muchos requerimientos y luego pasaría a escalar otros que le permitan seguir creciendo hasta lograr superarse.

1.7 Finalidad de la estabilidad laboral

La finalidad de la estabilidad laboral se fundamenta en el derecho que tiene toda persona de trabajar, es a través del trabajo que toda persona alcanza su realización y dignificación, consigue ingresos para sustentar sus necesidades primarias y secundarias, así como de quienes dependen económicamente del trabajador. La estabilidad laboral es una institución propia del derecho individual del trabajo, de tal manera, Caldera (1960) manifiesta que: “la estabilidad se justifica por el hecho de considerar dotada la relación laboral de un atributo de permanencia a favor del trabajador”, por lo tanto, dice que “el despido cuando no se base en causa legal no sólo se considere como excepcional sino como imposible” (pág. 417).

1.8 Factores internos y externos de estabilidad laboral

Armstrong y Murlis (1998) citado por Morataya (2009) refiere que la estabilidad laboral responde a distintos factores internos y externos, los cuales son:

1.8.1 Factores internos

- Política salarial de la empresa: hace énfasis en que los salarios que devengan los colaboradores deben ser justos y proporcionales a las funciones que desempeña. De acuerdo con la autora, estas políticas aumentan la capacidad de la empresa de atraer y retener personal competente.
- Plan de Incentivos: que los colaboradores contribuyan física e intelectualmente esperando recibir una compensación por ello, pero cuando hablamos de incentivos no nos referimos únicamente al pago de salarios, sino también a aspectos no financieros que contribuyen en la motivación, satisfacción y estabilidad laboral, entre los cuales cabe mencionar: seguridad, comunicación efectiva, reconocimiento por méritos, ascensos, etc. Y entre los financieros encontramos: bonos de productividad, comisiones, incrementos por méritos, etc (Valdizón, 2015, p.18).

1.8.2 Factores Externos

Estos factores se clasifican en políticos, económicos, sociales, tecnológicos, gobierno, legales y ambientales.

- Empresa: tamaño físico, tecnológico y de recurso humano con que cuenta la empresa.
- Situación económica: se convierte en una tentativa de continuar laborando en la empresa, si este aspecto es fuerte.
- Mercado laboral: integración de cualquier persona que sea capaz de trabajar. Lo interesante en este aspecto es que actualmente escases de empleo y capacidades, por lo cual el mercado laboral se ha reducido.
- Demanda de trabajo: cantidad de personas que estén buscando empleo, y dispuestas a trabajar en calidad de asalariado.

- Oferta de trabajo: cantidad de fuerza laboral que las familias ponen a disposición de las empresas.
- Desempleo: conjunto de individuos que se encuentra sin empleo.
- Personalidad de los colaboradores: características permanentes y prácticamente inalterables de las personas.
- Coste de vida o calidad de vida laboral: en este aspecto el colaborador pone en evidencia la percepción que tiene de su trabajo dentro de la empresa.
- Motivación de los colaboradores: voluntad de una persona de esforzarse por realizar adecuadamente sus funciones y contribuir al logro de las metas organizacionales.
- Patrones y trayectorias ocupacionales: las personas con un patrón profesional estable, regularmente se mantienen en una sola vocación, y tienden a ser adictos al trabajo (Valdizón, 2015, p.18).

1.9 Clasificación de la estabilidad laboral

Según Socorro (2006) la estabilidad se clasifica de la siguiente manera:

- a. Estabilidad absoluta, que puede ser rígida y flexible;
- b. Estabilidad relativa, que puede ser propia e impropia;
- c. Estabilidad casi absoluta;
- d. Inestabilidad relativa (Pedraza et al, 2010, p.499).

1.9.1 Por la Naturaleza:

a. Estabilidad Absoluta: es la posesión o posición vitalicia del empleo hasta la jubilación o retiro por parte del trabajador de su cargo o función laboral. El contrato puede sólo disolverse si se acreditan las causales indicadas en la ley: de lo contrario la elección que al efecto toma el empleador

b. Estabilidad Absoluta Flexible: admite el despido mediante justa causa, así como en caso de no probarse la reposición o pago de la indemnización, lo decide la autoridad.

c. Estabilidad Absoluta Rígida: admite como causales de despido, sólo la determinada por Ley; admite la reposición o indemnización a elección del trabajador, en el caso de no haberse probado la causal que lo motivó.

d. Estabilidad Casi Absoluta: se presenta este tipo de estabilidad cuando el trabajador sólo puede ser despedido por haber incurrido en falta grave o existir trámite probado de reducción de personal o cierre de la empresa o negocio por razones técnicas o falencia económica. No admitiéndose ninguna otra causal no determinada por la ley, que configuraría el abuso del derecho, no admisible en nuestro sistema legal.

e. Estabilidad Relativa: es la durabilidad. Considera que da lugar la subsistencia normal o indefinida de un contrato de trabajo y afirma: La estabilidad relativa permite al patrono o empresario poner término al vínculo contractual abonando una indemnización (Pedraza at el, 2010, p.499).

La estabilidad relativa puede ser:

a. Estabilidad Relativa Propia: es igual a la estabilidad absoluta, pero no procede la reinstalación contra la voluntad del empleador.

El trabajador puede realizar las mismas acciones que en el caso que la estabilidad absoluta, los salarios caídos proceden hasta la reincorporación del trabajador en su cargo o extinción del contrato.

b. Estabilidad Relativa Propia: es la decisión del empleador aún sin causa (arbitraria), produce la extinción de la relación contractual (eficacia), el hecho da lugar al pago de una indemnización (Pedraza at el, 2010, p.499).

La estabilidad relativa permite el patrón o empresario poner término al vínculo contractual abonando una indemnización. En el caso de la estabilidad absoluta y la estabilidad relativa propia, procede la reposición frente al despido injustificado. Con respecto a la estabilidad absoluta procede la reposición del trabajador a su puesto de trabajo en las mismas condiciones que venía trabajando, aun cuando el empleador no se encuentre de acuerdo. Y, en cuanto a la estabilidad relativa propia procede la reposición del trabajador a su puesto de trabajo, siempre que el empleador se encuentre de acuerdo,

en caso contrario procede la indemnización. La mayoría de las legislaciones consideran que el trabajador tiene derecho a las remuneraciones devengadas, desde la fecha que se produjo el despido injustificado (Pedraza at el, 2010, p.499).

1.9.2 Por su origen, pueden ser:

- a. De carácter legal, constitucional o legislada por normas de menor jerarquía.
- b. Por acuerdo entre las partes, a nivel de pactos o convenios colectivos: La convención colectiva debe ser clara y categórica estableciendo expresamente la relación recíproca que vincula el derecho del empleado a la estabilidad y a la obligación del patrono de cumplirla y respetarla (Pedraza at el, 2010, p.499).

1.9.3 Por Alcances o Efectos:

a. Estabilidad Laboral Propia: faculta al trabajador a ejercitar el derecho de reposición en el caso que no se demuestre la causal de despido, volviendo a ocupar su puesto de trabajo en las mismas condiciones que venía laborando. La mayoría de las legislaciones determinan el derecho de percibir las remuneraciones devengadas a favor del trabajador a partir de la fecha en que se produjo el despido injustificado.

b. Estabilidad Laboral Impropia: no otorga necesariamente el derecho de reposición al trabajador despedido injustamente. La autoridad competente, a su criterio, puede sustituir la reposición por el pago de una indemnización.

Por Razón de la Época en que se asegura la permanencia del trabajador:

c. Estabilidad Inicial: el trabajador durante un tiempo fijo, computable desde el inicio de la relación laboral, no puede ser despedido, pero sí después de vencido dicho plazo. Durante ese plazo el trabajador goza del derecho de estabilidad absoluta, perdiendo el trabajador dicho derecho en el caso de incurrir en falta grave (Pedraza at el, 2010, p.500).

1.10 Factores que influyen en el desempeño y estabilidad laboral

Tabla 2

Factores que influyen en el desempeño y estabilidad laboral

Desempeño Laboral	Estabilidad Laboral
Disfrutar del trabajo	Continuidad en las actividades
Clima Laboral	Satisfacción Laboral
Remuneración	Motivación
Crecimiento Profesional	Compromiso Laboral
Estabilidad	Salud Laboral

Autor: Stefanía Reyes, 2017

El desempeño laboral asociado con la estabilidad laboral es un elemento importante que le brinda al empleado la certeza de su permanencia dentro de la organización y sin lugar a duda ésta repercute significativamente en el desempeño y por consiguiente se ve reflejada en la producción y éxito de las instituciones. Robbins (2004), manifiesta que:

Las personas satisfechas son más productivas y generan mejores resultados para la empresa, quienes deben proveer a su fuerza laboral trabajos estimulantes. Además de ello es de suma importancia en el proceso motivacional del trabajador, dependiendo de cuanto el perciba sus necesidades cubiertas, esto elevará o disminuirá su nivel de compromiso para con la empresa.

La motivación definida por Dubrin (2008), como “un estado que encamina a que la persona se esfuerce y luche por alcanzar un objetivo o una meta.” En un ambiente de trabajo no es únicamente el gerente o el propietario quien tiene la responsabilidad de motivar a los demás, más bien dicho se deben motivar unos a otros, pues es trabajo de todos esforzarse para que la empresa crezca.

Amoros (2007) define al compromiso con el trabajo como “el nivel en el que una persona se identifica con su trabajo les pone interés a sus actividades, mantiene una participación activa en lo que se concierne y considera su desempeño importante para la valoración personal.”

El talento humano representa un componente indispensable para una organización y de la empresa, por tal motivo hay que saber aprovechar sus cualidades y potencializarlas al máximo, es importante conocer que tan motivados y satisfechos se encuentran, lo cual no es del todo complicado, porque si bien es cierto que no se pueden notar a simple vista en muchas ocasiones, se refleja en los resultados mensuales, asimismo en la estabilidad de la fuerza de trabajo y el nivel de compromiso que tienen para con la empresa (Valdizón, 2015, p.10). Es importante indicar que el compromiso con el trabajo, la motivación y la satisfacción laboral, generan en el trabajador un estado de tranquilidad, calma, serenidad o paz.

1.11 Estabilidad laboral, contrato psicológico y desempeño.

Al abordar estabilidad laboral es indudable tocar parámetros y conceptos legales. Si bien la estabilidad laboral está vinculada a un tipo de contrato laboral, genera de igual forma un contrato psicológico en el trabajador, que en función a su relación contractual con la organización se comprometerá con sus tareas lo que influye en su desempeño.

1.11.1 Contrato psicológico.

Alas (2007) refiere que, las organizaciones son mucho más que únicamente medios para proveer de bienes y servicios a la sociedad. De hecho, muchos individuos pasan gran parte de su vida en la organización, la cual tiene profunda influencia en su comportamiento. Por otra parte, el individuo al acudir a una organización tiene una serie de expectativas que espera cumplir a través de la misma (Morgan, 1997). Algunas organizaciones se han preocupado por mantener a sus individuos, pues reconocen las contribuciones que éstos hacen (Lee y Chang, 2008).

Guest y Conway (2002) definen el contrato psicológico, como «la percepción de ambas partes en la relación de empleo, organización e individuo, de las promesas y obligaciones recíprocas que conlleva esa relación» (p. 22)

El término "contrato psicológico" aparece en la literatura de las ciencias sociales hacia finales de los años 50 y principios de la década del 60, Herriot, Manning y Kidd (1997) mencionan que tres autores son los primeros en usarlo: Argyris (1960), Levinson

et al. (1962) y Schein (1965). En la actualidad el contrato psicológico es un término reconocido como de alta importancia para el análisis y comprensión de las relaciones de trabajo dentro de las organizaciones (Coyle-Shapiro y Kessler 2006; Tena, 2002), en el marco de las relaciones de trabajo, se generan entre las partes una serie de compromisos implícitos y expectativas referidas a la relación, más allá de lo explicitado en el contrato jurídico. Para Alcover (2002, citado por Topa, 2008):

"Una relación de empleo no se agota en los términos especificados por un contrato laboral de tipo escrito, sino que incluye una variedad de percepciones, expectativas y creencias que ambas partes sostienen con relación a las condiciones establecidas con relación a ese empleo" (p. 102).

En este mismo sentido manifiesta Topa (2008) que "el concepto de contrato psicológico intenta recoger todas estas realidades que escapan a la descripción reducida de la relación de empleo que consta en el contrato jurídico" (p. 102).

"El contrato psicológico se refiere al conjunto de creencias y expectativas acerca de los compromisos y obligaciones percibidas en una relación, más allá de los acuerdos formales manifiestos" (Vesga, 2007a, p. 81). En las relaciones de trabajo, el contrato psicológico se encuentra constituido por las creencias y expectativas de manera tácita que forman trabajador y empleador respecto de las obligaciones mutuas en dicha relación de trabajo. Cuando una persona se vincula a una organización en calidad de trabajador, se establece entre este y la empresa una serie de acuerdos sobre las condiciones de dicha relación de trabajo en aspectos tales como: horarios, funciones, compensaciones económicas, uso de uniformes, etc., lo que constituye su contrato jurídico; pero más allá de estos factores, en las personas que establecen el acuerdo, surgen una serie de creencias y expectativas acerca de la relación, en aspectos como ascensos, trato interpersonal, estabilidad laboral, formación, apoyo en momentos de crisis, etc., constituyendo estas últimas el contrato psicológico; si bien estos aspectos no se ponen de manifiesto entre las partes, sí afectan la percepción de las características de la relación de trabajo.

Los significados que las personas elaboran sobre el trabajo construyen a través del tiempo y están influidas por las experiencias de trabajo vividas. Para Salanova (1992,

citado por Gracia et al., 2001), el significado que las personas confieren al trabajo está conformado por un conjunto de creencias, valores y actitudes de las personas hacia el trabajo que realizan, y tal significado "varía en función de las experiencias subjetivas, y de aspectos situacionales que se producen en el contexto laboral y organizacional" (p. 201).

Cada persona en la relación con el trabajo que realiza vive una experiencia única y particular que a su misma vez está mediada por las características de su contrato con la organización para la cual trabaja. Las formas de contratación determinan para la persona las condiciones particulares y propias de cada modalidad, y que son percibidas de manera diferente, dependiendo tanto de las consecuencias para la persona y como de las características propias del contrato. Así, en una misma organización, pueden existir varios trabajadores con las mismas responsabilidades en función de un puesto de trabajo determinado, las diferencias de contrato pueden determinar condiciones de estabilidad, remuneración y seguridad Social diferentes, trayendo implicaciones sobre el contrato psicológico.

1.11.2. Tipología de contrato psicológico

Rousseau (2000) en función a las necesidades que empleador y empleado presentan y sobre todo de acuerdo con las interpretaciones que cada uno hace de los compromisos explícitos e implícitos clasifica al contrato psicológico en cuatro tipos:

a. Contrato transaccional. Los acuerdos para la contratación son de corta duración. Se centran en el intercambio económico, limitando así la participación del empleado dentro de la organización, cuyo único objetivo es realizar la tarea asignada y por la que le pagan, esto provoca que no se sienta en la obligación de involucrarse con ella y su empleador, quien tampoco se muestra comprometido por el futuro del empleado.

b. Contrato equilibrado. Este contrato se establece con duración indefinida, por lo que el empleado y empleador conocen que el éxito organizacional está en contribuir con el aprendizaje y desarrollo del uno y del otro.

c. Contrato transitorio. El contrato presenta una duración limitada lo que produce desconfianza en los trabajadores. Existe un alto nivel de incertidumbre en los empleados producto de los cambios imprevistos que realiza la organización y su ausencia de compromiso respecto al futuro del empleado.

d. Contrato relacional. El empleador ofrece estabilidad laboral a través de contratos de larga duración y salarios estables, en consecuencia, el empleado se compromete con la organización, brindando su lealtad y confianza a la organización. La recompensa que se establece en este contrato no es únicamente monetaria, sino también de tipo socioemocional (Torres, Santa Mosquera, Bonilla, 2014, p. 82).

Esta autora también menciona que, en función a los objetivos de desempeño, variará el contrato psicológico. De tal manera, en empresas que ofrecen estabilidad a sus trabajadores y poseen objetivos de desempeño altamente especificados suele generarse una relación de alta identificación y desarrollo en el puesto. Por otro lado, aquellas empresas con contratos de larga duración, pero objetivos de desempeño poco especificados suelen generar relaciones basadas en el compromiso afectivo aparte de la identificación de la tarea (Torres, Santa Mosquera, Bonilla, 2014, p. 82).

1.12 La estabilidad laboral en el sector público

Las constituciones políticas de diferentes países incluyendo Ecuador, son unánimes al consagrar el derecho de toda persona al trabajo, para así combatir el desempleo, en sus diferentes manifestaciones, para lograr el restablecimiento del derecho del trabajador a la estabilidad laboral siempre que por sus méritos le corresponda (Constitución de la república del Ecuador, 2008, art. 33).

La estabilidad es bastante frecuente en el caso de los empleados públicos y en algunos ordenamientos puede ser considerada como un elemento natural sino esencial de la relación entre ellos y la administración pública. Esto se justifica ante todo por la naturaleza especial del servicio y de la función pública, que son esencialmente perennes y sujetos a mínimas variaciones (Deveali, 1952, p.5-9).

Además, en el estado de derecho, todos los actos de la administración pública son reglados por la ley, con exclusión – salvo contadas excepciones - del mero poder discrecional, al como el empleado público ingresa al empleo, solamente por efecto de un concurso de oposición y en base al juicio expresado por los órganos especialmente creados por la ley, que actúan según criterios establecidos por la misma, igualmente no puede ser alejado del empleo sino en los casos expresamente indicados por la ley y en base al juicio emitido por los órganos que ella instituye.

La cesantía arbitrariamente dispuesta, es nula, y no produce efecto alguno. El empleo arbitrariamente alejado tiene pues el derecho de reincorporarse a su puesto, aun cuando esto no sea del agrado de sus superiores, los que deben acatar la decisión del tribunal administrativo al cual recurrió el empleado (Madrid, 2010, p.3).

El Estado a través de sus instituciones públicas tiene la obligación de cumplir y hacer cumplir los derechos de los trabajadores y de los Servidores Públicos. Teniendo en cuenta que se consideran servidoras o servidores públicos a “todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público” (Constitución del Ecuador, 2008, art. 229).

De tal forma, la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP) establece que como derechos a los servidores públicos el gozar de estabilidad en su puesto, a través del sistema de méritos y oposición (art.23), además menciona que la carrera en el servicio público debe garantizar la estabilidad, ascenso y promoción en conformidad a las aptitudes, conocimientos, capacidades, competencias, experiencia y responsabilidad de los servidores públicos (art.82)

Capítulo segundo

Marco Empírico

2. La gestión del desempeño en el servicio público

La gestión de desempeño consiste en todos los procesos organizacionales que determinan qué tan bien se desempeñan los empleados, los equipos y finalmente, la organización.

Este proceso empieza en el establecimiento de metas, las metas definen los resultados de que los Servidores Públicos deben conseguir. Las metas son los puntos que permiten evaluar la planificación, el reconocimiento de la labor, las recompensas y la mejora. Sin metas, el tiempo y la energía se perderían en actividades que contribuyen muy poco al éxito organizacional.

En Ecuador, la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño regula los procesos de evaluación de desempeño, siendo ésta considerada un mecanismo de rendición de cuentas que compara los resultados alcanzados con los esperados por la institución y, cuyo fin será la visión consensuada y de conjunto que permita generar condiciones para la aplicación eficiente de la estrategia institucional, que optimice los servicios públicos e incremente la satisfacción de los ciudadanos (Norma técnica de calificación de servicios y evaluación de desempeño, 2008, art. 3).

En este sentido las instituciones del sector público ecuatoriano deben diseñar un sistema de evaluación del desempeño que les permitan identificar de manera oportuna y eficaz fallas y limitaciones que se registren para corregirlas y garantizar el alcance de los objetivos institucionales. De acuerdo con la ley, las evaluaciones de desempeño se deberán efectuar al menos una vez al año (LOSEP, 2016, art. 218).

2.1 Factores de la Evaluación de Desempeño

El Ministerio de Relaciones Laborales (MRL) pone a disposición un formulario que incluye la evaluación de factores en proporciones diferentes de acuerdo con su grado

de relevancia. De tal manera, se tienen: indicadores de gestión del puesto (60%); los conocimientos (8%), competencias técnicas del puesto (8%), competencias universales (8%); trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo (16%).

2.1.1 Indicadores de Gestión del Puesto

Figura. 1
**Formulario para la Evaluación de Desempeño por competencias -
 Indicadores de Gestión**

FORMULARIO PARA LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS PARA USO DEL JEFE INMEDIATO					
DATOS DEL SERVIDOR:					
Apellidos y Nombres del Servidor (Evaluado):					
Denominación del Puesto que Desempeña:		Secretaria Ejecutiva 1 - SPA 4			
Título o profesión:					
Apellidos y Nombre del jefe Inmediato o superior inmediato (Evaluador):					
Periodo de Evaluación (dd/mm/aaaa):		Desde:	02/01/2014	Hasta:	30/09/2014
EVALUACIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PUESTO					
INDICADORES DE GESTIÓN DEL PUESTO:		# Actividades: 5	Factor: 60%		
Descripción de Actividades	Indicador	Meta del Periodo Evaluado (número)	Cumplidos	% de Cumplimiento	Nivel de Cumplimiento
Registro de ingresos y egresos de correspondencia en la Unidad	Número de registros de ingresos y egresos realizados / Número de documentos elaborados	150	142	95	5
Distribución de documentación sumillada a los técnicos de la Unidad	Número de documentos distribuidos / Número de documentos solicitados	150	120	80	3
Remitir la correspondencia de la Unidad	Número de documentos remitidos / Número de documentos elaborados	80	80	100	5
Atención de llamadas telefónicas	Número de llamadas telefónicas atendidas / Número de llamadas entrantes	250	210	84	4
Elaboración de oficios, memorandos y otros documentos	Número de documentos elaborados / Número de documentos solicitados	80	50	63	2
Atención a usuarios en el proporcionamiento de información sobre trámites que se encuentren en la Unidad	Número de usuarios atendidos / Número de usuarios que solicitan información				

Fuente: Ministerio de Relaciones públicas (2014).

Asigna una valoración en función al porcentaje alcanzado de actividades, indicadores y metas asignadas a cada puesto de trabajo: 5 si cumple entre el 90,5% y el 100% de la meta; 4 si cumple entre el 80,5% y el 90,4% de la meta; 3 cumple entre el 70,5% y el 80,4% de la meta; 2 si cumple entre el 60,4% y el 70,4% de la meta; 1 si cumple igual o menos del 60,4% de la meta (Norma técnica de calificación de servicios y evaluación de desempeño, 2008, art. 17).

2.1.2 Los conocimientos

Figura 2

Formulario para la Evaluación de Desempeño por competencias – Indicadores de conocimiento

D	E	F	G	H	I	J	L	
CONOCIMIENTO:							Nivel de Conocimiento	
# Conocimientos:		5			Factor: 8%			
Manejo del sistema y técnicas de documentación y archivo							Muy Bueno	
Registro y control de la correspondencia							Bueno	
Manejo de equipos de comunicación y software informático							Sobresaliente	
Redacción y ortografía							Regular	
Productos y servicios de la Unidad							Insuficiente	
Total Conocimientos:							4%	

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales, 2014.

El formulario para servidores públicos evalúa el nivel de conocimientos aplicados por el evaluado para el cumplimiento de las actividades esenciales del puesto, los cuáles se adquieren vía educación formal, capacitación, experiencia laboral y destreza en el análisis de la información. Es así como se asigna: 5 a sobresaliente (excelente); 4 a muy bueno; 3 a bueno (satisfactorio); 2 a regular y 1 a insuficiente (Norma técnica de calificación de servicios y evaluación de desempeño, 2008, art. 3).

2.1.3 Competencias técnicas del puesto

Figura 3.
Formulario para la Evaluación de Desempeño por competencias –
Competencias técnicas del puesto

COMPETENCIAS TÉCNICAS DEL PUESTO			
		# Competencias: 5	Factor: 8%
DESTREZAS	Relevancia	Comportamiento Observable	Nivel de Desarrollo
Comprensión escrita	Baja	Lee y comprende la información sencilla que se le presenta en forma escrita y realiza las acciones pertinentes que indican el nivel de comprensión.	Desarrollada
Comprensión oral	Baja	Escucha y comprende la información o disposiciones que se le provee y realiza las acciones pertinentes para el cumplimiento.	Altamente Desarrollada
Expresión escrita	Media	Escribir documentos de mediana complejidad, ejemplo (oficios, circulares)	Medianamente Desarrollada
Expresión oral	Baja	Comunica en forma clara y oportuna información sencilla.	Medianamente Desarrollada
Organización de la información	Baja	Clasifica documentos para su registro.	Poco Desarrollada

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales, 2014

Hacen referencia al nivel de desarrollo de las destrezas del evaluado, las mismas que se derivan de cada actividad esencial del puesto. Se asigna su valoración de la siguiente manera: 5 altamente desarrollada; 4 desarrollada; 3 medianamente desarrollada; 2 poco desarrollada y 1 a no desarrollada (Norma técnica de calificación de servicios y evaluación de desempeño, 2008, art. 17).

2.1.4 Competencias universales

Registran la frecuencia de aplicación de las destrezas del evaluado en el cumplimiento de las actividades esenciales del puesto. Su forma de calificación responde a: 5 siempre; 4 frecuentemente, 3 alguna vez, 2 rara vez; 1 nunca (Norma técnica de calificación de servicios y evaluación de desempeño, 2008, art. 17).

Figura 5

Formulario para la Evaluación de Desempeño por competencias – Competencias Universales

COMPETENCIAS UNIVERSALES		# Competencias:	6	Factor:	8%
ESTOS CAMPOS DEBEN SER LLENADOS OBLIGATORIAMENTE :					
DESTREZA	Relevancia	Comportamiento Observable			Frecuencia de Aplicación
APRENDIZAJE CONTINUO	Baja	Busca información sólo cuando la necesita, lee manuales, libros y otros, para aumentar sus conocimientos básicos.			Frecuentemente
CONOCIMIENTOS DEL ENTORNO ORGANIZACIONAL	Media	Identifica, describe y utiliza las relaciones de poder e influencia existentes dentro de la institución, con un sentido claro de lo que es influir en la institución.			Frecuentemente
RELACIONES HUMANAS	Baja	Entabla relaciones a nivel laboral. Inicia y mantiene relaciones sociales con compañeros, usuarios y proveedores.			Siempre
ACTITUD AL CAMBIO	Alta	Modifica las acciones para responder a los cambios organizacionales o de prioridades. Propone mejoras para la organización.			Frecuentemente
ORIENTACIÓN A LOS RESULTADOS	Baja	Realiza bien o correctamente su trabajo.			Alguna vez
ORIENTACIÓN DE SERVICIO	Media	Identifica las necesidades del usuario interno o externo			Frecuentemente
Total Competencias Universales:					6%

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales, 2014.

2.1.5 Trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo

Figura 4

Formulario para la Evaluación de Desempeño por competencias - Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo

TRABAJO EN EQUIPO, INICIATIVA Y LIDERAZGO		Factor:			16%
DESCRIPCIÓN	RELEVANCIA	COMPORTAMIENTO OBSERVABLE			Frecuencia de Aplicación
TRABAJO EN EQUIPO	Baja	Coopera. Participa activamente en el equipo, apoya las decisiones. Realiza la parte del trabajo que le corresponde. Como miembro de un equipo, mantiene informados a los demás. Comparte información.			Frecuentemente
INICIATIVA	Media	Se adelanta y se prepara para los acontecimientos que pueden ocurrir en el corto plazo. Crea oportunidades o minimiza problemas potenciales. Aplica distintas formas de trabajo con una visión de mediano plazo.			Siempre
LLENAR EL CAMPO DE LIDERAZGO, SOLO PARA QUIENES TENGAN SERVIDORES SUBORDINADOS BAJO SU RESPONSABILIDAD DE GESTIÓN.					
LIDERAZGO					
Total Trabajo en Equipo, Iniciativa y Liderazgo:					14%
OBSERVACIONES DEL JEFE INMEDIATO (EN CASO DE QUE LAS TENGA):					
QUEJAS DEL CIUDADANO (PARA USO DE LAS UARHS) INFORMACIÓN PROVENIENTE DEL FORMULARIO EVAL-02					
Nombre de la persona que realiza la queja	DESCRIPCIÓN	No. DE FORMULARIO	APLICA DESCUENTO A LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO	% DE REDUCCIÓN	

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales, 2014.

Este factor alude a que el trabajo en equipo e iniciativa son comportamientos conductuales observables en todos los puestos de la organización. Por otro lado, el liderazgo se lo considera para quienes tengan subordinados bajo su responsabilidad de gestión. La calificación se asigna como sigue: 5 siempre; 4 frecuentemente; 3 alguna vez; 2 rara vez y 1 nunca (Norma técnica de calificación de servicios y evaluación de desempeño, 2008, art.17).

2.1.6 Evaluación por parte del funcionario, servidor o ciudadano

Figura 5
Formulario de Evaluación SENRES

SENRES		Corporación Nacional de Finanzas Populares y Solidarias	
FORMULARIO SENRES-EVAL-02		N°	005
Evaluación del desempeño, trámites o servicios de los Servidores Públicos (lea todo el documento)			
1. Su opinión es importante para mejorar el servicio que brinda esta institución. 2. Para que este documento tenga validez, es obligatorio que llene todos los campos. 3. Si usted no llena todos los campos, su sugerencia será tomada en consideración pero no afectará la evaluación de los servicios.			
El ciudadano, servidor público interno o externo, emite a través de este formulario una:			
Denuncia <input type="checkbox"/>		Queja <input type="checkbox"/>	
Sugerencia <input type="checkbox"/>			
DESEMPEÑO DEL SERVIDOR O FUNCIONARIO			
Motivo	Descripción	Marque con (X)	
Mal trato	No fue cordial o le irrespetó		
Servicio Inoportuno	Demora en los trámites o pérdidas de documentos		
Ineficiencia en la prestación de servicio	Inhabilidad, falta de conocimiento o no atender a la petición o solicitud del ciudadano		
Otros, describa			
Circunstancias, tiempo y lugar que ocurrieron los presuntos hechos irregulares que motivan la denuncia o queja. Si se trata de una sugerencia, también puede usar este campo.			
Fecha de los sucesos:			
Breve descripción:			
Nombre/s y cargo/s del/os servidores público/s que cometieron las presuntas irregularidades			
Nombre/s y Apellido/s del/os funcionario/s inculpado/s			
Cargo del/os funcionario/s inculpado/s			

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales, 2014.

El funcionario, servidor o ciudadano puede expresarse a través de buzones de sugerencias instalados por el Ministerio de Trabajo en las instituciones o a través de la línea 1800-SENRES y 1800-AMABLE. Por cada queja se reducirá un 4% de la calificación total (Norma técnica de calificación de servicios y evaluación de desempeño, 2008, art. 18).

2.1.7 Escalas de calificación

Figura 6
Resultado de la Evaluación de Desempeño

RESULTADO DE LA EVALUACIÓN	
FACTORES DE EVALUACIÓN	CALIFICACIÓN ALCANZADA (%)
Indicadores de Gestión del puesto	42,0
Conocimientos	4,4
Competencias técnicas del puesto	4,8
Competencias Universales	6,0
Trabajo en equipo, Iniciativa y Liderazgo	14,0
Evaluación del ciudadano (-)	0,0
TOTAL EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO: 71,2	
SATISFACTORIO: DESEMPEÑO ESPERADO	
FUNCIONARIO (A) EVALUADOR (A)	
Fecha (dd/mm/aaaa):	15/09/2014
CERTIFICO: Que he evaluado al (a la) servidor (a) acorde al procedimiento de la norma de Evaluación del Desempeño.	
FIRMA	
Evaluador o jefe Inmediato	

Fuente: Ministerio de Relaciones Laborales, 2014.

Las escalas de calificación serán cualitativas y cuantitativas.

- Excelente: Desempeño alto, calificación que es igual o superior al 90,5%.
- Muy Bueno: Desempeño mejor a lo esperado, calificación que está comprendida entre el 80,5% y el 90,4%.
- Satisfactorio: Desempeño esperado, calificación que está comprendida entre el 70,5% y 80,4%.
- Regular: Desempeño bajo lo esperado, calificación que está comprendida entre el 60,5% y 70,4%.

Insuficiente: Desempeño muy bajo a lo esperado, calificación igual o inferior al 60,4% (Norma técnica de calificación de servicios y evaluación de desempeño, 2008, art. 22).

2.2 El Ministerio De Salud Pública: antecedentes y problemática

El trabajo de esta tesis se refiere específicamente a la problemática del Ministerio de Salud Pública – MSP, en cuanto a determinar la influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los Servidores Públicos de la institución antes mencionada.

2.2.1 Base legal del Ministerio de Salud Pública

El Ministerio de Salud Pública (MSP) fue creado por la Asamblea Constituyente de 1967, mediante decreto 084 publicado en el Registro Oficial No. 149 del 6 de junio de ese mismo año, durante el gobierno del Dr. Otto Arosemena Gómez.

Anteriormente las funciones de la salud formaban parte del Ministerio de Previsión Social y Trabajo, y el primer paso para su creación se dio en 1963, cuando se creó la Subsecretaría de Salud, que dependía del mismo ministerio.

Entre los fines y objetivos del Ministerio de Salud Pública están la coordinación e integración progresiva de los servicios de salud con miras a aumentar su cobertura; llegar a todos los estratos sociales y lograr una descentralización administrativa; la intensificación de los programas de agua potable y alcantarillado, especialmente en las zonas marginales; el impulso y desarrollo de la medicina preventiva y la educación sanitaria; la regionalización de los servicios de salud; el abaratamiento de las medicinas mediante la reducción de impuestos, control de precios, producción de drogas genéricas y la instalación de farmacias populares; investigación y educación nutricional y el desarrollo de programas de alimentación básica para la madre embarazada, el recién nacido y los niños en edad escolar; el apoyo a la investigación científica; etc.

2.3 Facultades del Ministerio de Salud Pública

Es necesario indicar las atribuciones del Ministerio de Salud Pública – MSP,

determinadas en la Ley Orgánica de Salud en el Artículo 4 en el cual establece que. - La autoridad sanitaria nacional es el Ministerio de Salud Pública, entidad a la que corresponde el ejercicio de las funciones de rectoría en salud; así como la responsabilidad de la aplicación, control y vigilancia del cumplimiento de esta Ley; y, las normas que dicte para su plena vigencia serán obligatorias.

En el Artículo 6 de la ley *ibídem* menciona las responsabilidades del Ministerio de Salud Pública:

- a. Definir y promulgar la política nacional de salud con base en los principios y enfoques establecidos en el artículo 1 de esta Ley, así como aplicar, controlar y vigilar su cumplimiento;
- b. Ejercer la rectoría del Sistema Nacional de Salud;
- c. Diseñar e implementar programas de atención integral y de calidad a las personas durante todas las etapas de la vida y de acuerdo con sus condiciones particulares;
- d. Declarar la obligatoriedad de las inmunizaciones contra determinadas, enfermedades, en los términos y condiciones que la realidad epidemiológica nacional y local requiera; definir las normas y el esquema básico nacional de inmunizaciones; y, proveer sin costo a la población los elementos necesarios para cumplirlo;
- e. Regular y vigilar la aplicación de las normas técnicas para la detección, prevención, atención integral y rehabilitación, de enfermedades transmisibles, no transmisibles, crónico-degenerativas, discapacidades y problemas de salud pública declarados prioritarios, y determinar las enfermedades transmisibles de notificación obligatoria, garantizando la confidencialidad de la información;
- f. Formular e implementar políticas, programas y acciones de promoción, prevención y atención integral de salud sexual y salud reproductiva de

acuerdo al ciclo de vida que permitan la vigencia, respeto y goce de los derechos, tanto sexuales como reproductivos, y declarar la obligatoriedad de su atención en los términos y condiciones que la realidad epidemiológica nacional y local requiera;

g. Establecer programas de prevención y atención integral en salud contra la violencia en todas sus formas, con énfasis en los grupos vulnerables;

h. Regular, controlar y vigilar la donación, obtención, procesamiento, almacenamiento, distribución, transfusión, uso y calidad de la sangre humana, sus componentes y derivados, en instituciones y organismos públicos y privados, con y sin fines de lucro, autorizados para ello;

i. Regular y controlar el funcionamiento de bancos de células, tejidos y sangre; plantas industriales de hemoderivados y establecimientos de aféresis, públicos y privados; y, promover la creación de éstos en sus servicios de salud;

j. Emitir políticas y normas para regular y evitar el consumo del tabaco, bebidas alcohólicas y otras sustancias que afectan la salud;

k. Determinar zonas de alerta sanitaria, identificar grupos poblacionales en grave riesgo y solicitar la declaratoria del estado de emergencia sanitaria, como consecuencia de epidemias, desastres u otros que pongan en grave riesgo la salud colectiva;

l. Elaborar el plan de salud en gestión de riesgos en desastres y en sus consecuencias, en coordinación con la Dirección Nacional de Defensa Civil y demás organismos competentes;

m. Regular, vigilar y tomar las medidas destinadas a proteger la salud humana ante los riesgos y daños que pueden provocar las condiciones del ambiente;

n. Regular, vigilar y controlar la aplicación de las normas de bioseguridad, en coordinación con otros organismos competentes;

o. Regular, planificar, ejecutar, vigilar e informar a la población sobre actividades de salud concernientes a la calidad del agua, aire y suelo; y, promocionar espacios y ambientes saludables, en coordinación con los organismos seccionales y otros competentes;

p. Regular y vigilar, en coordinación con otros organismos competentes, las normas de seguridad y condiciones ambientales en las que desarrollan sus actividades los trabajadores, para la prevención y control de las enfermedades ocupacionales y reducir al mínimo los riesgos y accidentes del trabajo;

q. Regular y vigilar las acciones destinadas a eliminar y controlar la proliferación de fauna nociva para la salud humana;

r. Regular y realizar el control sanitario de la producción, importación, distribución, almacenamiento, transporte, comercialización, dispensación y expendio de alimentos procesados, medicamentos y otros productos para uso y consumo humano; así como los sistemas y procedimientos que garanticen su inocuidad, seguridad y calidad, a través del Instituto Nacional de Higiene y Medicina Tropical Dr. Leopoldo Izquieta Pérez y otras dependencias del Ministerio de Salud Pública;

s. Dictar en coordinación con otros organismos competentes, las políticas y normas para garantizar la seguridad alimentaria y nutricional, incluyendo la prevención de trastornos causados por deficiencia de micro nutrientes o alteraciones provocadas por desórdenes alimentarios, con enfoque de ciclo de vida y vigilar el cumplimiento de las mismas;

t. Formular políticas y desarrollar estrategias y programas para garantizar el acceso y la disponibilidad de medicamentos de calidad, al menor costo para la población, con énfasis en programas de medicamentos genéricos:

u. Regular y controlar toda forma de publicidad y promoción que atente contra la salud e induzcan comportamientos que la afecten negativamente;

v. Regular, controlar o prohibir en casos necesarios, en coordinación con otros organismos competentes, la producción, importación, comercialización, publicidad y uso de sustancias tóxicas o peligrosas que constituyan riesgo para la salud de las personas;

w. Regular, vigilar y controlar en coordinación con otros organismos competentes, la producción y comercialización de los productos de uso y consumo animal y agrícola que afecten a la salud humana;

x. Regular, vigilar, controlar y autorizar el funcionamiento de los establecimientos y servicios de salud, públicos y privados, con y sin fines de lucro, y de los demás sujetos a control sanitario;

y. Regular y ejecutar los procesos de licenciamiento y certificación; y, establecer las normas para la acreditación de los servicios de salud;

z. Establecer políticas para desarrollar, promover y potenciar la práctica de la medicina tradicional, ancestral y alternativa; así como la investigación, para su buena práctica;

aa. Determinar las profesiones, niveles técnicos superiores y auxiliares de salud que deben registrarse para su ejercicio;

bb. Diseñar en coordinación con el Ministerio de Educación y Cultura y otras organizaciones competentes, programas de promoción y educación para la salud, a ser aplicados en los establecimientos educativos estatales, privados, municipales y fiscomisionales;

cc. Desarrollar y promover estrategias, planes y programas de información, educación y comunicación social en salud, en coordinación con instituciones y organizaciones competentes;

dd. Dictar, en su ámbito de competencia, las normas sanitarias para el funcionamiento de los locales y establecimientos públicos y privados de atención a la población;

ee. Regular, controlar y vigilar los procesos de donación y trasplante de órganos, tejidos y componentes anatómicos humanos y establecer mecanismos que promuevan la donación voluntaria; así como regular, controlar y vigilar el uso de órtesis, prótesis y otros implantes sintéticos en el cuerpo humano;

ff. Participar, en coordinación con el organismo nacional competente, en la investigación y el desarrollo de la ciencia y tecnología en salud, salvaguardando la vigencia de los derechos humanos, bajo principios bioéticos;

gg. Emitir las normas y regulaciones sanitarias para la instalación y funcionamiento de cementerios, criptas, crematorios, funerarias, salas de velación y tanatorios;

hh. Cumplir y hacer cumplir esta Ley, los reglamentos y otras disposiciones legales y técnicas relacionadas con la salud, así como los instrumentos internacionales de los cuales el Ecuador es signatario.

ii. Estas acciones las ejecutará el Ministerio de Salud Pública, aplicando principios y procesos de desconcentración y descentralización; y,

ii. Las demás previstas en la Constitución Política de la República y otras leyes.

2.3.1 Facultades de los niveles desconcentrados

Conforme lo mencionado en el Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública, artículo 5 que señala:

La reestructuración del Ministerio de Salud Pública se enmarca en la reforma democrática del estado, proceso que tiene como objetivo mejorar la eficiencia, transparencia y calidad de los servicios de la ciudadanía. la importancia estratégica que presenta el sistema de salud pública en el desarrollo del país impone la necesidad de una rectoría fuerte sobre la implementación de las políticas en salud, a la vez que requieren de un mecanismo ágil y eficiente para la implementación y gestión de los programas de salud. el ministerio de salud pública se ubica en la tipología de alta desconcentración y baja

descentralización.

La desconcentración implica el fortalecimiento de los procesos del Ministerio de Salud Pública en sus niveles desconcentrados mejorando la capacidad resolutive de los territorios. La descentralización se refiere al traspaso de competencias a los Gobiernos Autónomos Descentralizados.

2.3.2 Facultades por nivel de desconcentración

Las facultades de cada nivel de desconcentración son los siguientes, de acuerdo con lo establecido en el Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública, artículo 6, menciona:

Nivel Central: Coordinación – Planificación – Rectoría – Regulación – Evaluación – Control.

Nivel Zonal: Coordinación – Planificación – Evaluación – Control

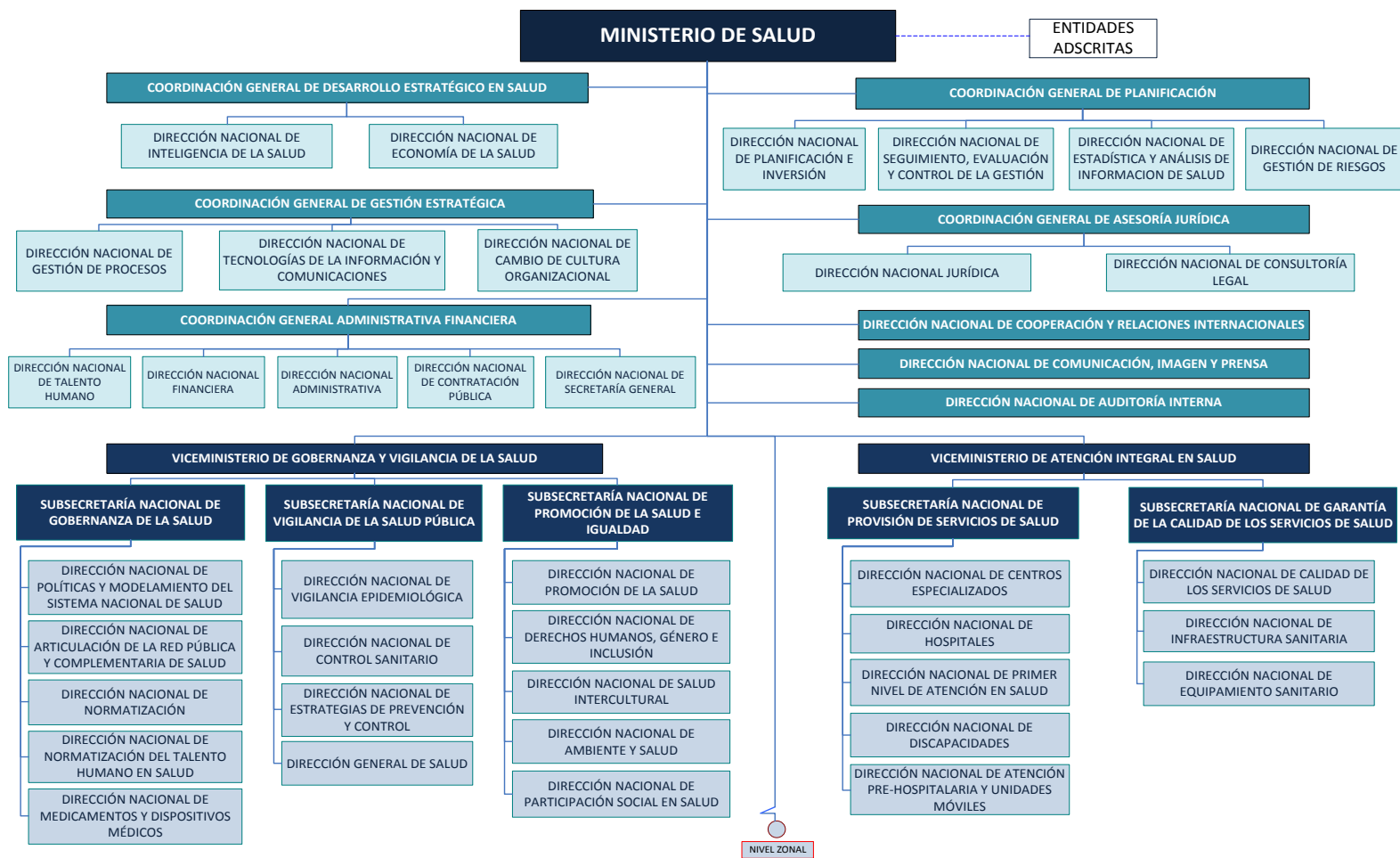
Nivel Distrital: Coordinación – Planificación – Evaluación – Control – Gestión.

2.4 Estructura organizacional

La estructura organizacional del Ministerio de Salud Pública se encuentra alineada con su misión y las políticas determinadas en la Constitución de la República del Ecuador, las políticas del estado, las leyes, normas vigentes y el modelo de gestión institucional. Se sustenta en la filosofía y enfoque de gestión por procesos determinado claramente su ordenamiento orgánico a través de la identificación de procesos, clientes, productos y/o servicios, de conformidad a lo establecido en el Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública, artículo 9.

Figura 9

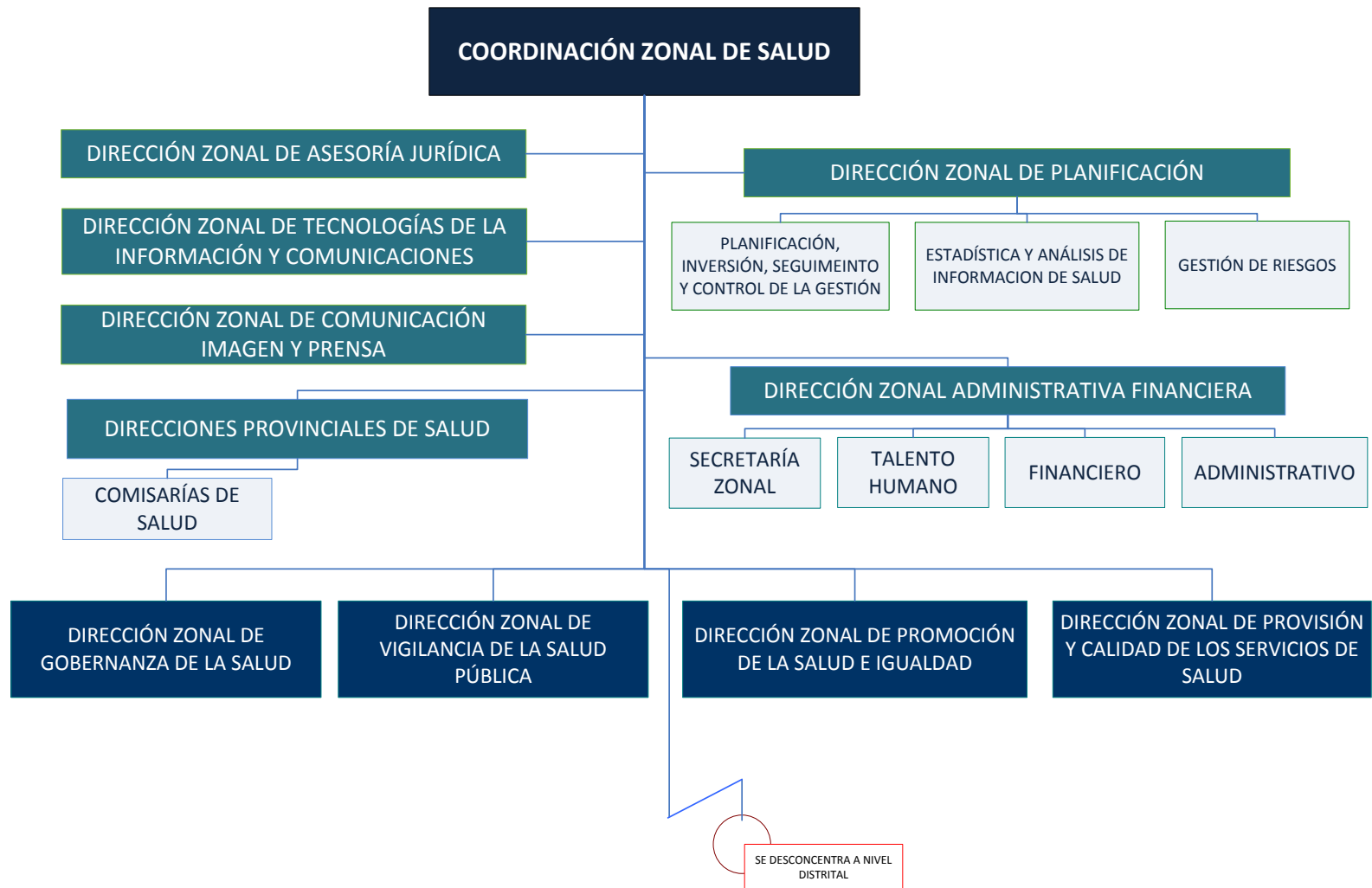
Estructura Orgánica de la Planta Central



Fuente: Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública

Figura 10

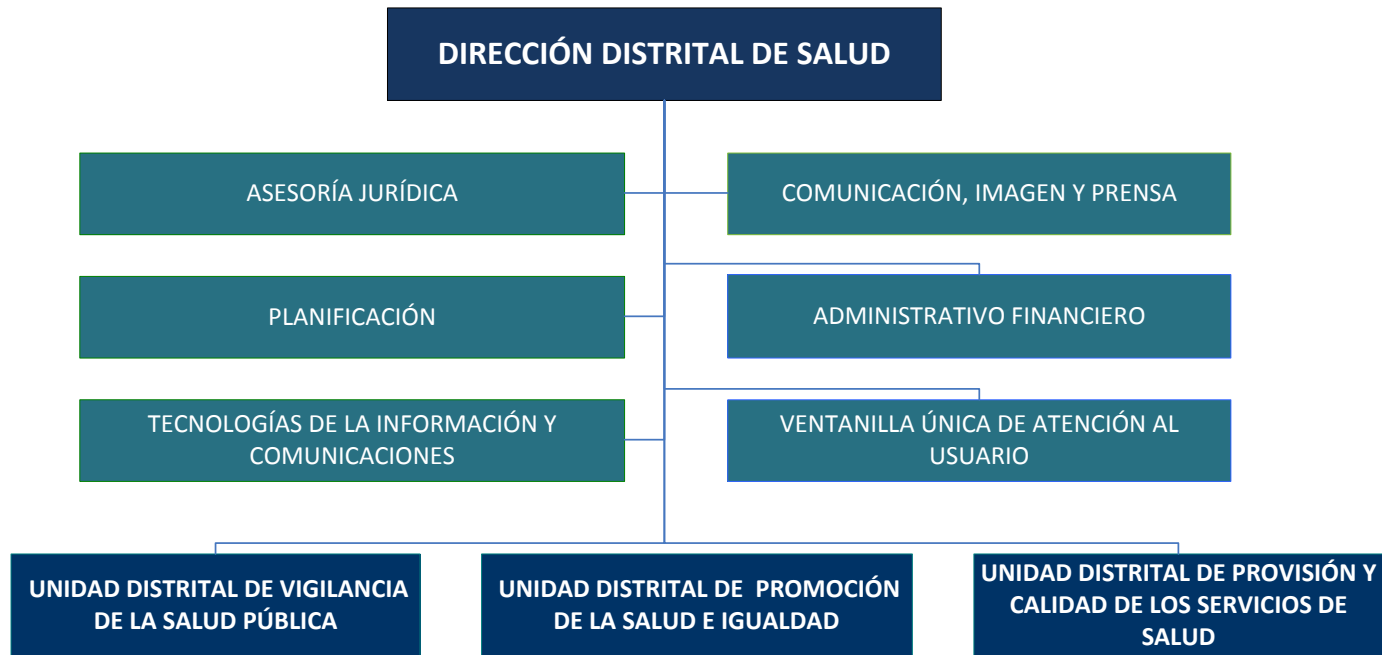
Estructura Orgánica de las Coordinaciones Zonales



Fuente: Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública

Figura 11

Estructura Orgánica de las Direcciones Distritales



Fuente: Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública

2.5 Misión

Según el artículo 1, del Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública, la misión del Ministerio de Salud Pública es ejercer como autoridad sanitaria nacional, la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la salud pública ecuatoriana a través de la gobernanza, vigilancia de la salud pública, provisión de servicios de atención integral, prevención de enfermedades, promoción de la Salud e igualdad, investigación y desarrollo de la ciencia y tecnología y la articulación de los actores del sistema con el fin garantizar el derecho a la salud.

2.6 Visión

Será la institución que ejerce plenamente la gobernanza del Sistema Nacional de Salud, con un modelo referencial en Latinoamérica que priorice la promoción de la salud y prevención de enfermedades, con altos niveles de atención de calidad con calidez, garantizando la salud integral de la población y el acceso universal a una red de servicios con la participación coordinada de organizaciones públicas, privadas y de la comunidad.

2.7 Objetivos

De conformidad a lo establecido en el Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del Ministerio de Salud Pública, artículo 2, señala los siguientes objetivos:

Objetivo 1.- Incrementar la eficiencia y efectividad del Sistema Nacional de Salud.

Objetivo 2.- Incrementar el acceso de la población a servicios de salud.

Objetivo 3.- Incrementar la vigilancia, la regulación, el control, la promoción y prevención de la salud.

Objetivo 4.- Incrementar la satisfacción de los ciudadanos con respecto a los servicios de salud.

Objetivo 5.- Incrementar las capacidades y competencias del talento humano.

Objetivo 6.- Incrementar el uso eficiente del presupuesto.

Objetivo 7.- Incrementar la eficiencia y efectividad de las actividades operacionales del Ministerio de Salud Públicas y entidades adscritas.

2.8 Valores

Mediante el código de ética del MSP vigente, los valores orientadores sobre los que se sustentarán las interrelaciones, decisiones y prácticas de los/as servidores/as del Ministerio de Salud Pública son:

- Respeto. - Todas las personas son iguales y merecen el mejor servicio, por lo que se respetará su dignidad y atenderá sus necesidades teniendo en cuenta, en todo momento, sus derechos;
- Inclusión. - Se reconocerá que los grupos sociales son distintos, por lo tanto, se valorará sus diferencias, trabajando con respeto y respondiendo a esas diferencias con equidad;
- Vocación de servicio. - La labor diaria se cumplirá con entrega incondicional y satisfacción;
- Compromiso. - Invertir al máximo las capacidades técnicas y personales en todo lo encomendado;
- Integridad. - Demostrar una actitud proba e intachable en cada acción encargada;
- Justicia. - Velar porque toda la población tenga las mismas oportunidades de acceso a una atención gratuita e integral con calidad y calidez.
- Lealtad. - Confianza y defensa de los valores, principios y objetivos de la entidad, garantizando los derechos individuales y colectivos.

El capítulo segundo hace mención del Ministerio de Salud Pública como una institución del estado encargada de la rectoría en materia de salud pública, que se encuentra conformada por niveles administrativos, financieros y técnicos, los mismos que se representan en coordinaciones zonales, distritales y operativos el último considerando a los hospitales y centros de salud.

El Ministerio de Salud Pública tiene el objetivo de incrementar las capacidades y competencias del talento humano y con el afán de cumplir dicho objetivo se ve en la obligación de analizar el desempeño de los servidores públicos de la institución, con la finalidad de estudiar la influencia de la estabilidad laboral en el desempeño laboral.

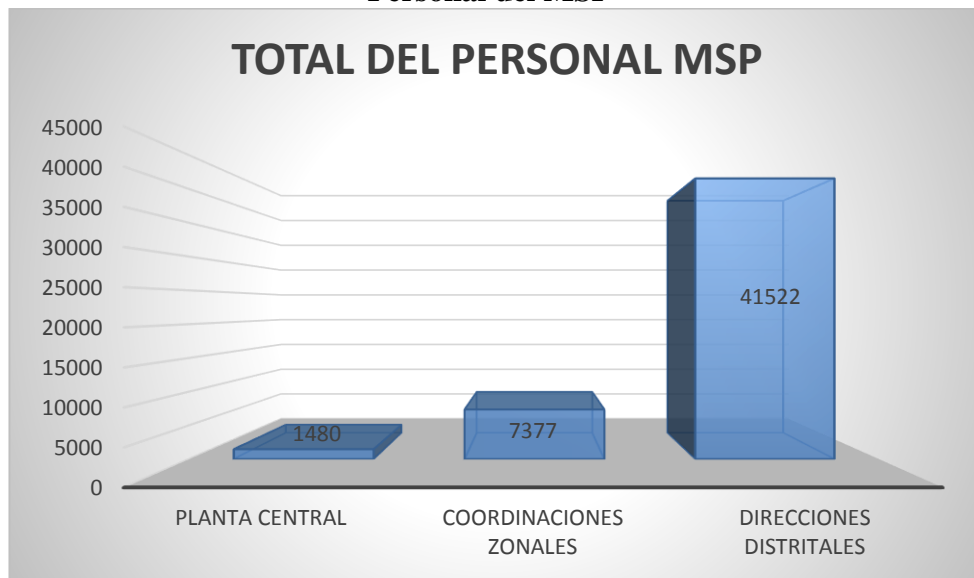
Capítulo tercero

Estudio de la influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos del Ministerio de Salud Pública

3.1 Estudio de la influencia de la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos del ministerio de salud pública

Se realizó un estudio de cómo influye la estabilidad laboral en el desempeño de los servidores públicos del MSP, para lo cual es importante indicar que la mencionada institución cuenta con un total de 86.751 servidores públicos y trabajadores a nivel nacional distribuidas entre el nivel operativo y administrativo, es decir nivel operativo considerado los hospitales y centros de salud y el nivel administrativo considerado la planta central, nueve coordinaciones zonales y ciento cuarenta direcciones distritales. El nivel administrativo consta de 50.379 servidores públicos y trabajadores.

Figura 12
Personal del MSP



Fuente: Distributivo de personal de 22 de septiembre de 2015

El Ministerio de Salud Pública está conformada por nueve coordinaciones zonales encargas

de planificar, coordinar, controlar y evaluar la implementación de la política pública sectorial y gestión institucional en el territorio de su competencia, las zonas con sus sedes.

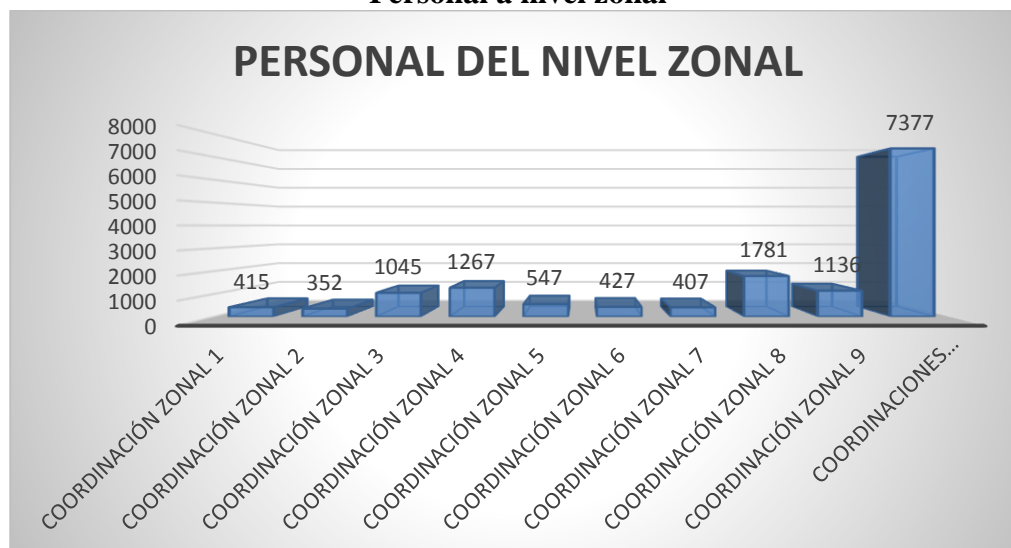
Tabla 3
Estructura orgánica descriptiva nivel zonal

Zonas	Abarca	Sede
Coordinación Zonal 1	Carchi, Esmeraldas, Imbabura, Sucumbíos	Ibarra
Coordinación Zonal 2	Pichincha, Napo, Orellana	Tena
Coordinación Zonal 3	Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo	Riobamba
Coordinación Zonal 4	Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas	Portoviejo
Coordinación Zonal 5	Guayas, Los Ríos, Santa Elena, Bolívar	Milagro
Coordinación Zonal 6	Azuay, Cañar, Morona Santiago	Cuenca
Coordinación Zonal 7	El Oro, Loja, Zamora Chinchipe	Loja
Coordinación Zonal 8	Cantones Guayaquil, Duran y Samborondón	Guayaquil
Coordinación Zonal 9	Distrito Metropolitano de Quito	Quito

Fuente: Estatuto Orgánico Sustitutivo de Gestión Organizacional por Procesos del
Ministerio de Salud Pública

En el nivel zonal existen 7.377 servidores públicos y trabajadores, de acuerdo como se muestra en el siguiente gráfico.

Figura 13
Personal a nivel zonal

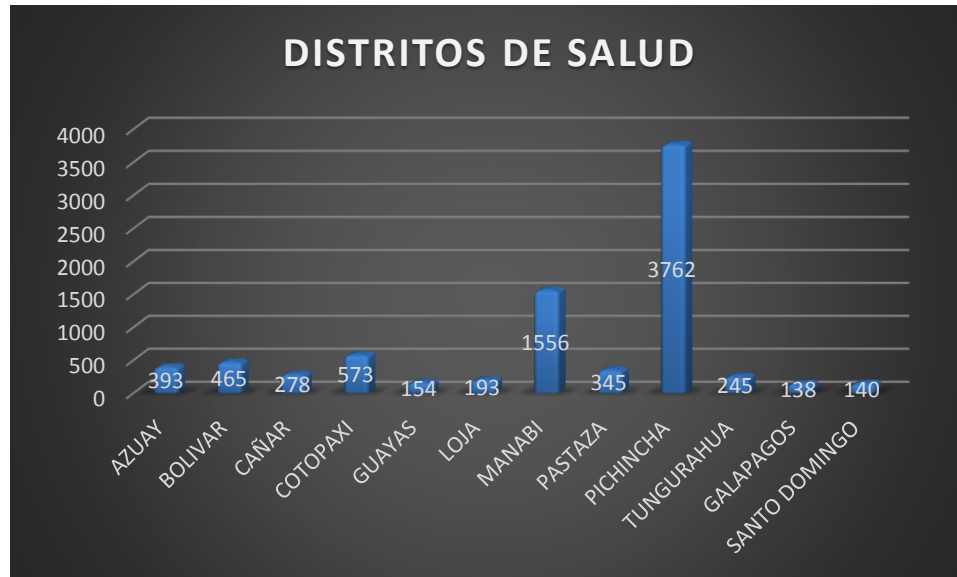


Fuente: Distributivo de personal de 22 de septiembre de 2015

En el nivel distrital se conforma con Direcciones Distritales encargadas de dirigir y administrar el sistema de salud en su jurisdicción, en el marco de las políticas nacionales del sector y normativa vigente, para brindar una atención integral a la población, con calidad, eficiencia y equidad.

En el nivel distrital existen 140 distritos los cuales tienen servidores públicos y trabajadores, de acuerdo como se muestra en el siguiente gráfico.

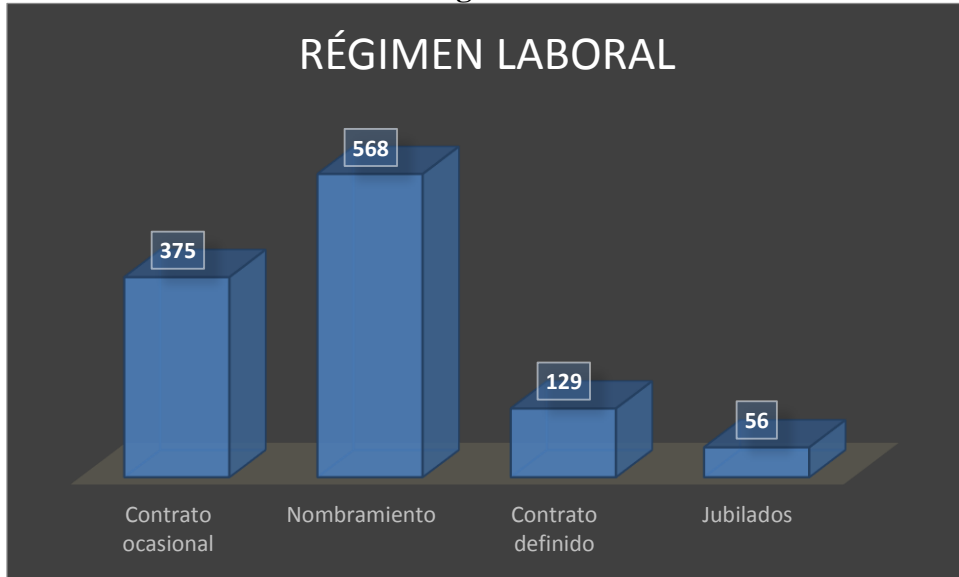
Figura 14
Personal a nivel zonal



Fuente: Distributivo de personal de 22 de septiembre de 2015

El estudio se realizará con el número de servidores públicos de la planta central, encargada de ejercer como autoridad sanitaria, la rectoría, regulación, planificación, coordinación, control y gestión de la salud pública ecuatoriana a través de la vigilancia y control sanitario, la provisión de servicios de atención integral, prevención de enfermedades, promoción de la salud e igualdad, la gobernanza de salud, investigación y desarrollo de la ciencia y tecnologías, y la articulación de los actores del sistema, con el fin de garantizar el derecho a la salud, cuenta con 1.228 servidores públicos y trabajadores según distributivo del nivel central de emitido por el Ministerio de Finanzas de fecha enero de 2017, a continuación se detalla el número de personas de acuerdo al régimen que se encuentran.

Figura 15
Régimen laboral



Fuente: Distributivo de personal de enero 2017

Para el estudio se considerará al personal que se encuentra amparado bajo la Ley Orgánica de Servicio Público, ya que para este personal es obligatorio realizar la evaluación del desempeño, en el siguiente gráfico se muestra el número de servidores públicos de acuerdo a la modalidad contractual.

Figura 16
Modalidad Contractual



Fuente: Distributivo de personal enero 2017

Es importante indicar la definición de nombramientos de acuerdo a lo establecido en la Ley Orgánica de Servicio Público en su artículo 16 “Nombramiento y posesión.- para desempeñar un puesto público se requiere de nombramiento o contrato legalmente expedido por la respectiva autoridad nominadora[...], en concordancia con el Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público en su artículo 16 “ Nombramiento.- entiéndase por nombramiento del acto unilateral del poder público expedido por autoridad competente o autoridad nominadora mediante la expedición de un decreto, acuerdo, resolución, acta o acción de personal, que otorga capacidad para el ejercicio de un puesto en el servicio público”.

La Ley *Ibíd*em en el artículo 17 delimita dos clases de nombramiento:

- a) Permanentes: El que se otorga a la o el ganador del concurso de méritos y oposición, una vez que haya aprobado el período de prueba.
- b) Provisionales: Aquellos otorgados para ocupar temporalmente los puestos no generan estabilidad a la o el servidor;

En la Ley Orgánica de Servicio Público en el artículo 58 especifica que la suscripción de contratos de servicios ocasionales será autorizada por la autoridad nominadora, para satisfacer necesidades institucionales, previo el informe de la unidad de administración de talento humano, siempre que exista la disponibilidad de los recursos económicos para este fin.

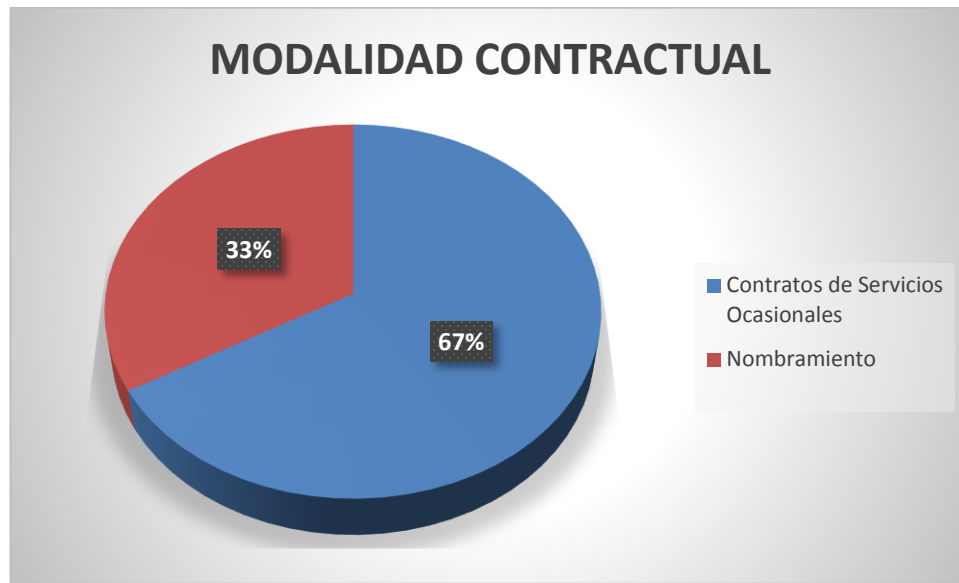
La contratación de personal ocasional no podrá sobrepasar el veinte por ciento de la totalidad del personal de la entidad contratante; en caso de que se supere dicho porcentaje deberá contarse con la autorización previa del Ministerio de Relaciones Laborales, estos contratos no podrán exceder de doce meses de duración hasta que culmine el tiempo restante del ejercicio fiscal en curso. Se exceptúa de este porcentaje a aquellas instituciones u organismos de reciente creación que deban incorporar personal bajo esta modalidad, hasta que se realicen los correspondientes concursos de selección de méritos y oposición y en el caso de puestos que correspondan a proyectos de inversión o comprendidos en la escala del nivel jerárquico superior. Por su naturaleza, este tipo de contratos no generan estabilidad.

El personal que labora en el servicio público bajo esta modalidad tendrá relación de dependencia y derecho a todos los beneficios económicos contemplados para el personal de nombramiento, con excepción de las indemnizaciones por supresión de puesto o partida o incentivos para jubilación.

Las servidoras o servidores públicos sujetos a este tipo de contrato no ingresarán a la carrera del servicio público, mientras dure su contrato. Este tipo de contratos, por su naturaleza, de ninguna manera representará estabilidad laboral en el mismo, ni derecho adquirido para la emisión de un nombramiento permanente, pudiendo darse por terminado en cualquier momento, lo cual podrá constar del texto de los respectivos contratos.

En caso de necesidad institucional se podrá renovar por única vez el contrato de servicios ocasionales hasta por doce meses adicionales salvo el caso de puestos comprendidos en proyectos de inversión o en la escala del nivel jerárquico superior. El Ministerio de Salud Pública en el Nivel Central, tiene el siguiente porcentaje de contratos de servicios ocasionales de acuerdo con el siguiente gráfico.

Figura 17
Modalidad Contractual



Fuente: Distributivo de personal enero 2017.

En el gráfico se muestra que los contratos de servicios ocasionales tienen el 67% en relación con el total de los servidores públicos del nivel central.

3.1 Diagnóstico de deficiencias de desempeño de los servidores públicos del Ministerio De Salud Pública

La evaluación del desempeño se aplicó a 1128 servidores del Ministerio de Salud Pública; de los cuales 586 presentaban nombramiento y 375 contratos de servicios ocasionales. El resto de los servidores son personal jubilado y trabajadores amparados bajo el Código de Trabajo.

Del total de la población de servidores públicos del Ministerio de Salud Pública nivel central, determina la muestra de 230 evaluaciones de los servidores bajo la modalidad de nombramiento y 191 evaluaciones de los servidores con contrato de servicios ocasionales, para lo cual se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{[e^2(N - 1)] + (Z^2 * p * q)}$$

Tabla 4
Muestreo para contrato ocasional

Muestreo para Contrato Ocasional	
N	375
Z (95%)	1,96
p	0,5
q	0,5
e (5%)	0,05
n	191

Fuente: Elaboración propia

Tabla 5
Muestreo para Nombramiento

Muestreo para Nombramiento	
N	568
Z (95%)	1,96
p	0,5
q	0,5
e (5%)	0,05
n	230

Fuente: Elaboración propia

Es importante mencionar que la evaluación del desempeño se la realiza a través de los indicadores de gestión en función de las actividades a desarrollar determinada en los descriptivos de puestos (Anexo uno).

Indicadores de gestión y metas se definen con la finalidad de cuantificar el nivel de cumplimiento de los compromisos a corto y mediano. Los indicadores de gestión componen el 60 % del total de la evaluación del desempeño, conocimientos 8%, competencias técnicas del puesto 8%, competencias universales 8%, y trabajo en equipo, iniciativa y liderazgo 16%, razón por la cual se utilizó las medidas de dispersión, definidas como parámetros estadísticos que indican como se alejan los datos respecto de la media aritmética. Sirven como indicador de la variabilidad de los datos.

3.1.1 Análisis de los resultados de las calificaciones de indicadores de gestión para el

personal de nombramiento.

Tabla 6
Nombramiento

Media	52,26652174
Error típico	0,230423464
Mediana	53
Moda	55
Desviación estándar	3,494544855
Varianza de la muestra	12,21184374
Curtosis	9,232421993
Coefficiente de asimetría	-2,739973386
Rango	21
Mínimo	34
Máximo	55
Suma	12021,3
Cuenta	230
Nivel de confianza(95,0%)	0,454021159

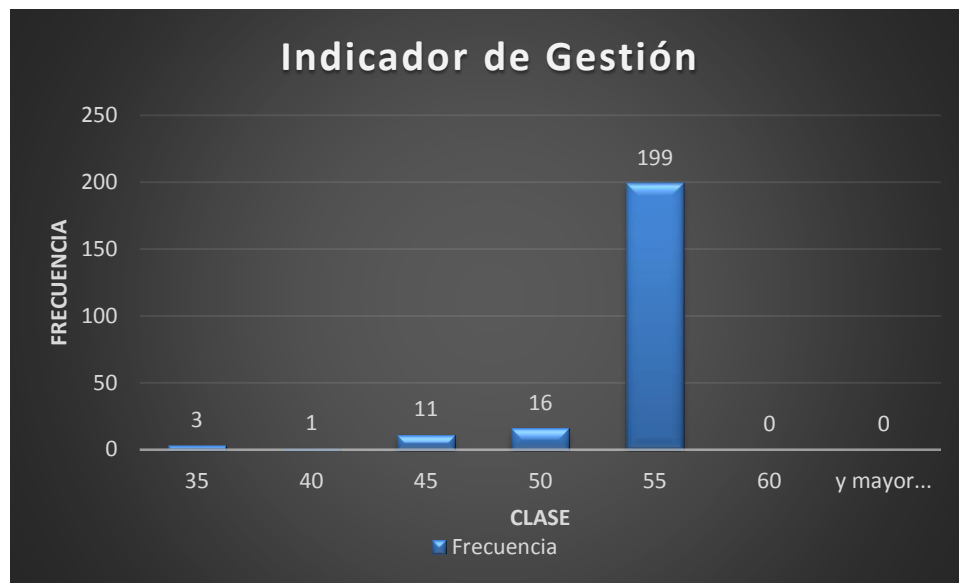
Fuente: Elaboración propia

Tabla 7
Nombramiento

Clase	Frecuencia
35	3
40	1
45	11
50	16
55	199
60	0
y mayor...	0

Fuente: Elaboración propia

Figura 18
Muestreo para Nombramiento



Fuente: Elaboración propia

Como se puede evidenciar en el gráfico la calificación mínima se encuentra entre 34 y 55% en el cumplimiento de actividades encomendadas determinadas en el descriptivo de puestos, 199 servidores obtuvieron la calificación de 55% en el cumplimiento de indicadores de gestión, con una media de 52,23%.

Resultados de las calificaciones de indicadores de gestión para el personal de contrato de servicios ocasionales.

3.1.2 Análisis de los resultados de las calificaciones de indicadores de gestión para el personal de contrato de servicios ocasionales

Tabla 8
Contratos

Media	58,46282723
Error típico	0,146021555
Mediana	60
Moda	60
Desviación estándar	2,018058047
Varianza de la muestra	4,072558281
Curtosis	-1,219107354
Coefficiente de asimetría	-0,726457582
Rango	5
Mínimo	55
Máximo	60
Suma	11166,4
Cuenta	191
Nivel de confianza(95,0%)	0,288031633

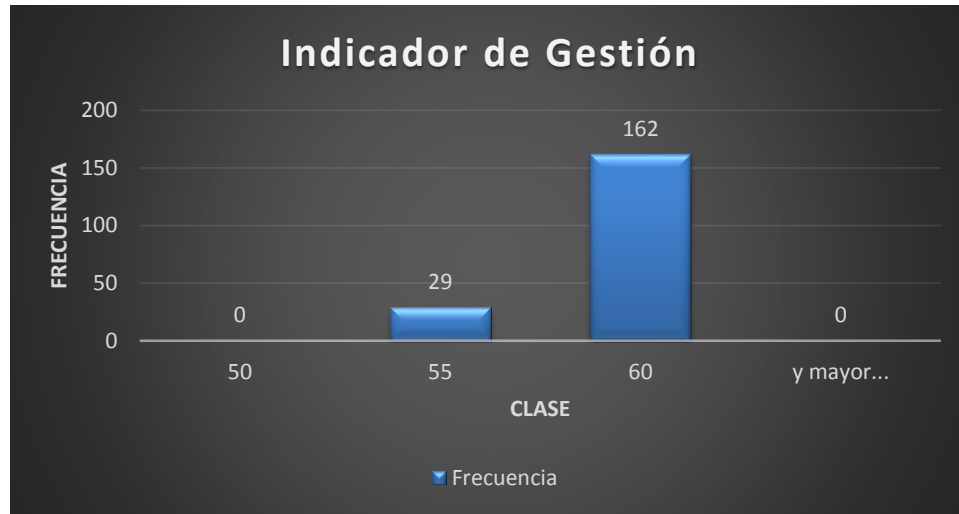
Fuente: Elaboración propia

Tabla 8
Nombramiento

<i>Clase</i>	<i>Frecuencia</i>
50	0
55	29
60	162
y mayor...	0

Fuente: Elaboración propia

Figura 19
Indicador de gestión



Fuente: Elaboración propia

Como se evidencia en el gráfico las calificaciones mínimas y máximas se encuentra en el rango de 55 a 60, considerando la mayor concentración de datos en el valor de 60%, con una media de 58,46, es decir 162 servidores obtuvieron la calificación de 60% valor máximo que indica que los servidores bajo la modalidad de servicios ocasionales cumplen con la totalidad de las actividades encomendadas.

El promedio de las calificaciones de la evaluación del desempeño para los servidores que se encuentran bajo la modalidad de contratos de servicios ocasionales es 91,02, mientras que para los servidores de nombramientos es 84,99, así también la calificación que más se repitió en contratos de servicios ocasionales de 91 puntos y para nombramiento 86,3 de los resultados de la calificación en contratos de servicios ocasionales están por encima de 91,4 puntos y en nombramientos 85,8, con un rango entre la calificación máxima y mínima en contratos de servicios ocasionales de 17,4 y 32,2 en nombramientos.

A continuación, se detalla los resultados de las calificaciones que obtuvieron los servidores bajo la modalidad de nombramiento y contrato de servicios ocasionales. Además, el resultado

obtenido demuestra los siguientes resultados estadísticos:

Tabla 9
Nombramiento

Media	84,9956522
Error típico	0,322785
Mediana	85,8
Moda	86,3
Desviación estándar	4,89527696
Varianza de la muestra	23,9637365
Curtosis	4,82062418
Coficiente de asimetría	-1,80535362
Rango	32,2
Mínimo	61,2
Máximo	93,4
Suma	19549
Cuenta	230
Nivel de confianza(95,0%)	0,63600824

Fuente: Elaboración propia

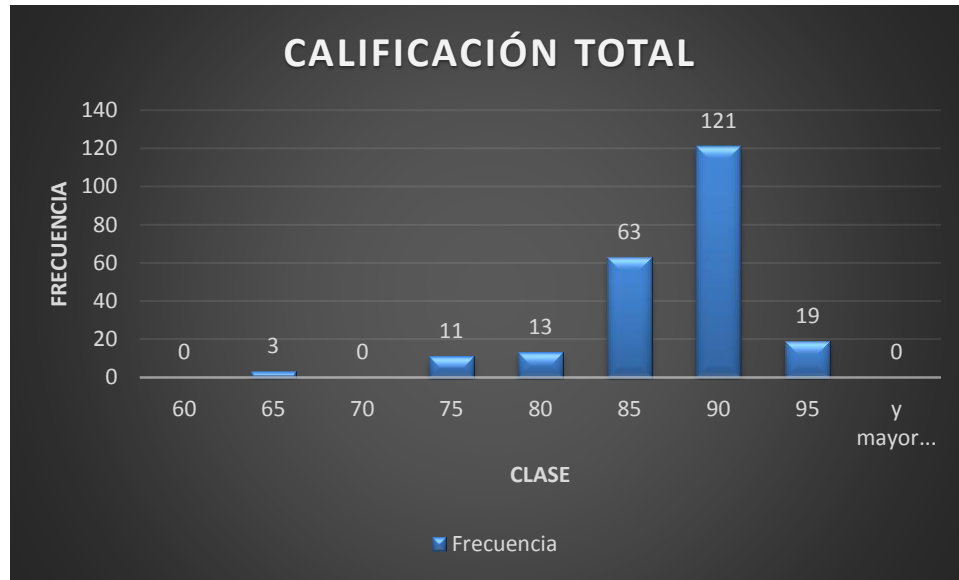
Tabla 10
Nombramiento

Clase	Frecuencia
60	0
65	3
70	0
75	11
80	13
85	63
90	121
95	19

y mayor... 0

Fuente: Elaboración propia

Figura 20
Calificación total



Fuente: Elaboración propia

Tabla 11
Contratos

<i>Media</i>	91,0225131
<i>Error típico</i>	0,26809767
<i>Mediana</i>	91,4
<i>Moda</i>	91
<i>Desviación estándar</i>	3,70518356
<i>Varianza de la muestra</i>	13,7283852
<i>Curtosis</i>	-0,1281527
<i>Coefficiente de asimetría</i>	-0,4711943
<i>Rango</i>	17,4

<i>Mínimo</i>	81,2
<i>Máximo</i>	98,6
<i>Suma</i>	17385,3
<i>Cuenta</i>	191
<i>Nivel de confianza(95,0%)</i>	0,52883022

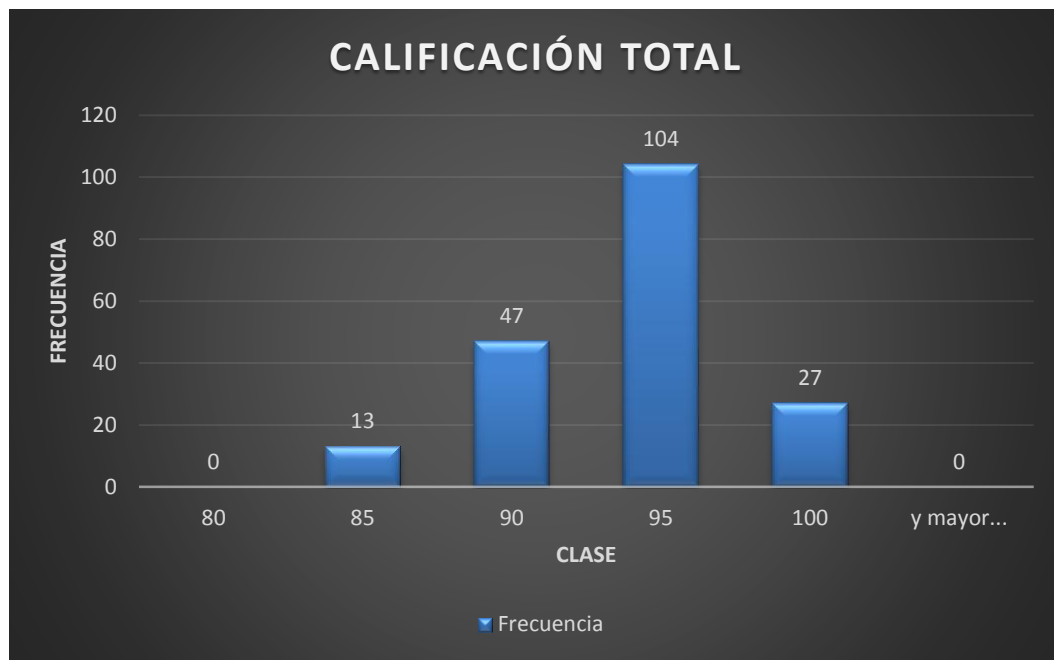
Fuente: Elaboración propia

Tabla 11
Contratos

<i>Clase</i>	<i>Frecuencia</i>
80	0
85	13
90	47
95	104
100	27
<i>y mayor...</i>	0

Fuente: Elaboración propia

Figura 20
Calificación total



Fuente: Elaboración propia

En este sentido, el factor preponderante obtenido en la evaluación del desempeño para aquellos servidores públicos bajo la modalidad de servicios ocasionales que obtuvieron la calificación de excelente es la inestabilidad, ya que dicho instrumento de acuerdo a lo establecido en el art. 58 inciso de la Ley Orgánica de Servicio Público, manifiesta que [...] “en caso de necesidad institucional se podrá renovar por única vez el contrato de servicios ocasionales hasta por doce meses adicionales” [...]. Pudiendo ser renovado por una única ocasión, siendo uno de los instrumentos que faculta la renovación los resultados de la evaluación del desempeño, ya que mencionado documento, de forma adicional, valida el cumplimiento de las actividades y de las competencias requeridas para el puesto.

Es importante resaltar que existieron tres servidores bajo la modalidad de nombramiento que obtuvieron una calificación de 65%, que de conformidad a la escala de calificación corresponde a una calificación de Regular, serán exigidos para la adquisición y desarrollo de sus competencias, y volverá a ser evaluado en un plazo de tres meses, si obtuviesen una calificación igual o inferior,

será automáticamente declarado como Inaceptable, serán destituidos inmediatamente de su puesto, en lo concerniente al resto de servidores cuyas calificaciones se encuentran entre satisfactorio, muy bueno y excelente deben integrar procesos será considerado en ascensos, reconocimientos plan de incentivos y tendrá preferencia para el desarrollo de carrera profesional o promociones y potencialización de sus competencias, según lo establecido en norma técnica de calificación de servicios y evaluación de desempeño, 2008.

3.2.3 Valoración de resultados de evaluación de desempeño entre nombramiento y contrato provisional

A través de la técnica estadística Chi Cuadrado es posible realizar una prueba de hipótesis que indique una posible asociación entre dos variables categóricas. En el presente estudio se utiliza como variable independiente la modalidad laboral, nombramiento y contrato ocasional, y como variable dependiente los resultados de desempeño laboral que pueden ser excelentes, muy buenos, satisfactorios y regulares.

El resultado se contrasta utilizando un nivel de significación de 0.05, que es el máximo error permitido al momento de rechazar la hipótesis nula.

Como Hipótesis nula de esta investigación se planteó que el desempeño laboral en trabajadores con contrato ocasional es igual al desempeño laboral de los trabajadores con nombramiento. De tal manera, la modalidad laboral no sería un factor relevante que influya en el rendimiento laboral. Por el contrario, la hipótesis de investigación señala que el desempeño laboral en trabajadores con contrato ocasional no es igual al desempeño laboral de los trabajadores con nombramiento. Es decir, que los trabajadores que presentan estabilidad laboral presentarían resultados distintos a los que poseen contrato ocasional.

Tabla 12
Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	178,581 ^a	3	,000
Razón de verosimilitud	205,337	3	,000
N de casos válidos	421		

a. 2 casillas (25,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,36.

Fuente: Elaboración propia

Los resultados de la prueba de Chi Cuadrado, así como la razón de verosimilitud nos indican valores de significancia menor al 0.05 que se ha establecido. De tal manera, se rechaza la hipótesis nula, concluyendo que el desempeño laboral de los trabajadores está asociado a su modalidad laboral.

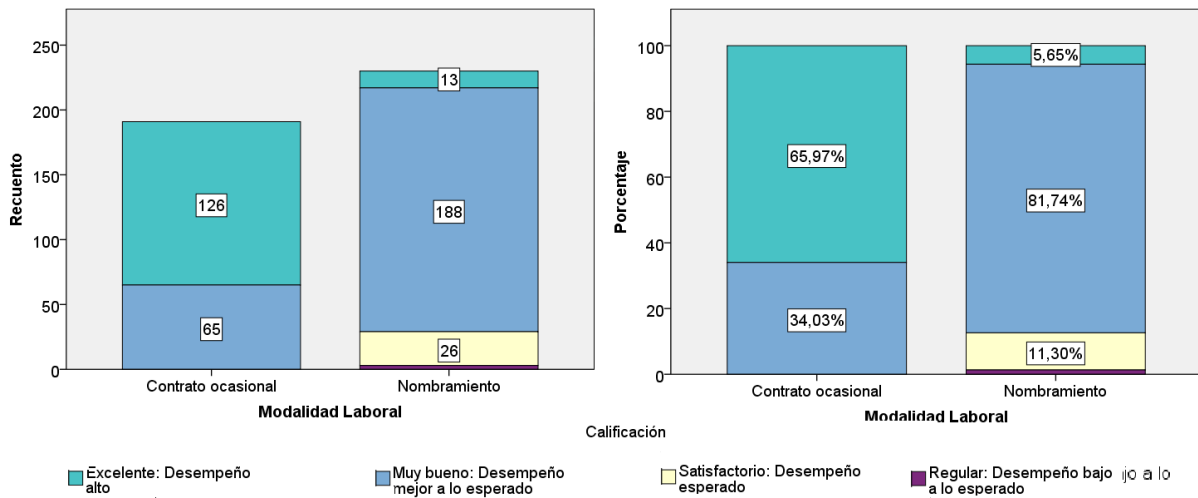
Tabla 13
Tabla cruzada Modalidad Laboral & Calificación

Modalidad Laboral		Desempeño				Total
		Alto: Excelente	Mejor a lo esperado: Muy bueno	Esperado: Satisfactorio	Bajo a lo esperado: Regular	
Contrato ocasional	Recuento	126	65	0	0	191
	% Desempeño	90,6%	25,7%	0,0%	0,0%	45,4%
Nombramiento	Recuento	13	188	26	3	230
	% Desempeño	9,4%	74,3%	100,0%	100,0%	54,6%
Total	Recuento	139	253	26	3	421
	% Desempeño	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Fuente: Elaboración propia

Figura 21

Relación entre modalidad laboral y resultados de desempeño.



Fuente: Elaboración propia

Al profundizar en las diferencias de ambos grupos, se aprecia en la figura que del total de trabajadores que obtuvieron una calificación de desempeño alto, sólo un 9,4 % poseían nombramiento, el restante 90,6% correspondía a los servidores con contrato ocasional. Los trabajadores con nombramiento obtuvieron en su gran mayoría (74,3%) un desempeño muy bueno, o mejor a lo esperado. Calificaciones de desempeño esperado o satisfactorio, así como regular o bajo a lo esperado sólo se encuentran en el grupo con nombramiento. Por tanto, se puede deducir que la modalidad laboral se encuentra asociada al desempeño laboral, donde los trabajadores con estabilidad suelen presentar resultados inferiores que sus compañeros con contrato ocasional.

Estos resultados serían opuestos a los planteados por Rousseau (2000) donde los trabajadores con estabilidad laboral y objetivos de desempeño altamente definidos suelen mostrarse más comprometidos con su trabajo y, por tanto, presentar mejor desempeño. Se puede dilucidar que la estabilidad laboral en el sector público si bien genera mayor bienestar al trabajador, también disminuya la motivación para mejorar el desempeño laboral al tener asegurado el puesto de trabajo.

Sin embargo, sólo existe una pequeña proporción de trabajadores con nombramiento permanente que posean calificaciones de desempeño regulares. Esto se justifica legalmente dado

que la LOSEP establece en su artículo 48 que los resultados de las evaluaciones de desempeño permiten tomar decisiones para desvincular a los servidores de ambas modalidades laborales.

Por esta razón, en el año 2011 el Ministerio de Salud Pública, realizó procesos de evaluación en aplicación del Decreto Ejecutivo Nro. 813, de fecha 7 de julio de 2011, publicado en Registro Oficial Nro. 489, en el que se expide las siguientes reformas al Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público. Art. 8. A continuación del artículo 108, añádase el siguiente artículo innumerado.- Cesación de funciones por compra de renuncias con indemnización, como un proceso de reestructuración, optimización o racionalización dirigido para los servidores con nombramientos permanentes, con un monto de indemnización de cinco salarios básicos unificados del trabajador privado por cada año de servicio y hasta por un valor máximo de ciento cincuenta salarios básicos unificados del trabajador privado en total, el cual se pagará en efectivo.

En este contexto el MSP, según las estadísticas que reposa en los archivos del Ministerio 900 personas amparadas bajo la LOSEP, fueron cesadas en funciones con la figura de compra de renuncia.

Conclusiones.

- En el presente estudio se analizó los factores que influyen en el desempeño laboral el proceso de evaluación es una práctica extendida en el ámbito del talento humano, permite determinar las actitudes, rendimiento y comportamiento laboral del colaborador en el desempeño de su cargo
- Después de haber realizado y analizado los métodos de evaluación de desempeño laboral en el Ministerio de Salud Pública se ha podido visualizar los puntos de mejoras del MSP. Así como también, el desempeño de los servidores bajo la modalidad de nombramiento y contratos de servicios ocasionales en la organización que se refleja en la productividad anual de dicha institución; sin embargo, los servidores que se encuentran con contratos de servicios ocasionales mantienen un desempeño excelente, calificación que le garantizará su permanencia en la institución.
- Los resultados de la evaluación del desempeño evidencia que los servidores que tienen nombramiento teniendo estabilidad laboral se encuentran en su zona de confort, acostumbrándose a la rutina, perdiendo así su capacidad de creatividad e innovación para hacer los procesos más eficientes, que permita mejorar la calidad de servicio al ciudadano, para los servidores que no tienen estabilidad laboral como es el caso de los servidores bajo la modalidad de servicios ocasionales la situación es distinta se encuentran en total incertidumbre, cuyo reto es obtener el mejor rendimiento laboral para no quedarse sin trabajo.
- La construcción de niveles óptimos de desempeño en función de indicadores de gestión, procuró el consenso/acuerdo entre directivos y servidores públicos sobre los objetivos y la manera de medir su consecución.

Recomendaciones.

- Se recomienda generar planes de capacitación alineados a los objetivos institucionales, que permita el desarrollo integral del talento humano, en la institución, en el departamento y como individuo, actualizando conocimientos y mejorando actitudes; para que cuando se realice la evaluación del desempeño en el Ministerio de Salud Pública, el servidor haya logrado mejorar su rendimiento laboral.
- Realizar una retroalimentación entre el jefe director y cada uno de los miembros, revisando el desempeño logrado en el cumplimiento de actividades y el esperado por la Ministerio de Salud Pública, permitiendo conocer y fomentar las fortalezas del servidor y estableciendo pautas para mejorar las debilidades.
- Generar mecanismos que permitan que el Servidor Público, no pierda el nivel capacidad de innovación e interés de servicio a la ciudadanía cuando obtiene estabilidad laboral, desarrollando e implementando una cultura de desempeño, implementando el sistema de reconocimiento basado en resultados conseguidos en la evaluación del desempeño.
- Proporcionar planes y métodos adaptados para premiar a los servidores públicos de una forma no monetaria (actividades sociales designando al mejor trabajador en función del cumplimiento de los indicadores de gestión, hacer concursos de talento con los servidores, organizar actividades deportivas como carrera, campeonatos de fútbol, centradas en la salud y el bienestar).

Bibliografía

- Aldana Alzate, C. (2014). La motivación como principio esencial en el desempeño empresarial efectivo (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).
- Alles Martha, *Desempeño por Competencias*, Buenos Aires, Editorial Granica, 2005.
- Amoros, E. Comportamiento Organizacional: En busca del desarrollo de ventaja. Escuela de economía, Perú: Universidad Católica Santo Torobio de Mogroviejo. 2007.
- Arias B. Ramiro, s.f, Estabilidad Laboral, Documento electrónico visitado en: <http://www.correolegal.com>
- Arriagada Ricardo, Diseño de un Sistema de Medición de Desempeño para Evaluar la Gestión Municipal: Una Propuesta Metodológica, Santiago de Chile, Editorial Naciones Unidas, pág. 25.G
- Alvarado, Y., Prieto Sánchez, A. T., & Betancourt, D. (2009). Liderazgo y motivación en el ambiente educativo universitario. *Revista Electrónica" Actualidades Investigativas en Educación"*, 9(3).
- Brazzolotto, S. (2012). Aplicación de la evaluación de desempeño por competencias a las organizaciones. Universidad Nacional de Cuyo.
- Constitución Política de la República del Ecuador, (Registro Oficial No. 449 de 20 de octubre de 2008).
- DuBrin, A. Relaciones Humanas “Comportamiento Humano en el Trabajo”, México: Editorial Pearson Education. 2008
- Fernández Madrid Juan Carlos, 2010, Revista Jurídica Argentina LA LEY, Buenos Aires, La Ley.
- Giraldo Henao, C. P. (2004). Creación de un modelo de evaluación de desempeño bajo la teoría de

las competencias.

González García, Olivares Orozco, González Olivares. (2014). *Planeación e Integración de los Recursos Humanos*, 2a. ed. México: Grupo Editorial Patria.

Koontz Harol, *Administración una Perspectiva Global*, México, 11ª. Edición, México, Editorial McGraw-Hill, 1998.

Ley Orgánica del Servicio Público, (Registro Oficial No. 294 de 6 de octubre de 2010).

López, F. F. (2017). Apoyo administrativo a la gestión de recursos humanos. UF0345. Tutor Formacion.

Mello Faria, *Desarrollo Organizacional Enfoque Integral*, México, Editorial Noriega, 2004, pág. 23.

Mondy R. Wayne, Noe, Robert M. *Administración de Recursos Humanos*, 9na Edición, México, Editorial Pearson Educación, 2005.

Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño (Resolución No. SENRES-2008-000038, de 5 de marzo de 2008).

Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493-505.

Robbins, S. *Comportamiento organizacional*. México. Editorial, McGraw Hill. 2004.

Rodríguez Fernández Andrés, *Psicología de las Organizaciones*, Barcelona, Editorial UOC, 2004.

Sánchez Henríquez, J., & Calderón Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Pensamiento & gestión*, (32), 54-82.

- Silla, I., Gracia, F. J. y Peiró, J. M. (2005). Diferencias en el contenido del contrato psicológico en función del tipo de contrato y de la gestión empresarial pública o privada. *Revista de Psicología Social*, 20, 61-72.
- Smith, E. R & Mackie, D. M. *Psicología Social*, España, Editorial Panamericana, 1997.
- Stephen Robbins P. *Comportamiento Organizacional*, 10ª. Edición, México, Editorial Pearson Educación, 2004.
- Topa, G. (2008). El contrato psicológico: un nuevo marco para comprender las relaciones dentro de las organizaciones. En F. J. Palací (Ed.), *Psicología de la Organización* (pp. 101-119
- Torres Oviedo, C. F., Santa Mosquera, V., & Bonilla Arias, J. A. (2014). Caracterización del contrato psicológico de empleados de dos generaciones en una organización del sector bancario. *Cuadernos de Administración*, 30(51).
- Trejo Sánchez, K. (2011). Estabilidad en el empleo y despido individual en la legislación laboral mexicana. *El Cotidiano*, (170).
- Valdizón M., 2015, "Estudio De Los Factores Que Conllevan A La Estabilidad Laboral Del Personal Que Trabaja En La Distribuidora San Pablo, San Pedro Carchá." Universidad Rafael Landívar, Guatemala.