



ASPECTOS FUNDAMENTALES QUE INCIDEN EL DESEMPEÑO LABORAL. CASO: CONSEJO DE LA JUDICATURA DE LA PROVINCIA DE MANABÍ, ECUADOR.

FUNDAMENTAL ASPECTS THAT AFFECT WORK PERFORMANCE. CASE: COUNCIL OF THE JUDICIARY OF THE PROVINCE OF MANABÍ, ECUADOR.

Pedro Octavio Mendoza Zambrano¹; Kerly Cecilia Cruz Arteaga¹;
Youry Rezabala Encalada¹; Wilton Rafael Saltos Rivas²

¹Universidad Técnica de Manabí, Ecuador

²Doctorado en Educación Universidad de Córdoba, España

mail: Octaviomz77@hotmail.com; kcruz@utm.edu.ec;
youry.rezabala@gmail.com; wilton.Saltos@utm.edu.ec

Recibido: 2019-10-28

Aceptado: 2021-01-15

Código Clasificación JEL: H6, G11, G24, G33.

RESUMEN

El objetivo de esta investigación es determinar los aspectos fundamentales que incidieron en este bajo desempeño laboral. Se realizó una fase documental en la cual se analizaron documentos del Consejo de la Judicatura de Manabí en relación a las otras 23 Judicaturas a nivel nacional para determinar posibles causas institucionales. En la fase de campo, se aplicó un cuestionario en escala de Likert para determinar posibles causas asociadas a los servidores del Consejo relacionados con la satisfacción en su puesto de trabajo. De la fase documental, los resultados indican que la inestabilidad de directores Provinciales en 2018, pudiera ser la causa principal que conllevó al bajo desempeño del Consejo de la Judicatura de Manabí para ese año, sin embargo. Los resultados revelaron que a pesar del bajo desempeño del Consejo de la Judicatura de Manabí, sus funcionarios aún están satisfechos con sus puestos de trabajo, por lo tanto, se puede afirmar que el bajo desempeño de esta instancia organizativa se debió a la alta rotación de sus directivos (lo que ocasiona inestabilidad de directrices en el puesto de trabajo) y no a los servidores.

Palabras clave: Desempeño laboral; mejora continua; inestabilidad política; consejo de la judicatura de manabí.

ABSTRACT

The objective of this research is to determine the fundamental aspects that influenced this low job performance. A documentary phase was carried out in which documents of the Manabí Judiciary Council were analyzed in relation to the other 23 Judiciary at the national level to determine possible institutional causes. In the field phase, a Likert scale questionnaire was applied to determine possible causes associated with the Council's servants related to job satisfaction. From the documentary phase, the results indicate that the instability of Provincial directors in 2018 could be the main cause that led to the poor performance of the Manabí Judicial Council for that year, however. The results revealed that despite the poor performance of the Manabí Judiciary Council, its officials are still satisfied with their jobs, therefore, it can be stated that the poor performance of this organizational instance was due to the high turnover of their managers (which causes instability of guidelines in the workplace) and not the servers.

Keywords: Job performance; continuous improvement; political instability; manabí judicial council.



INTRODUCCIÓN

Un componente singular en la gestión del capital humano, es aquella que se realiza sobre su talento y a su vez puede ser definido como fruto de la interacción exitosa de tres componentes: la inteligencia o las habilidades por encima del promedio, la creatividad, y el compromiso con la tarea que se asume y desempeña (López, 2017).

La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones, es contingente y situacional ya que depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes (Chiavenato, 2013).

La gestión del Talento Humano se define como un conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos de los cargos gerenciales relacionados con las personas o recursos, incluidos reclutamiento, selección, capacitación y evaluación. (Chiavenato, 2009)

Según (Chiavenato, 2009) “Las personas aumentan o reducen las fortalezas y las debilidades de una organización, a partir de cómo sean tratadas. Pueden ser fuente de éxito y también de problemas. Es mejor tratarlas como fuente de éxito. Para alcanzar los objetivos de la administración de recursos humanos es necesario tratarlas como elementos básicos para la eficacia de la organización”. (P.11), en este marco en la investigación se llevó a cabo una encuesta que permita ir encontrado respuestas para identificar las dimensiones de desempeño de tarea, desempeño contextual y conductas organizacionales (conductas contra productivas) (Salgado & Cabal, 2011).

El Artículo 326, numeral 5, de la Constitución de la República del Ecuador señala: “Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar”.

La medición del desempeño laboral en las organizaciones gubernamentales es de vital importancia para la toma de decisiones y el logro de objetivos de manera eficiente. El Ecuador, en 2018 tuvo una reducción total en su presupuesto del 5.34% respecto a (Ministerio de Economía y Finanzas, Subsecretaría de Presupuestos, 2018), lo que generó la disminución del gasto público y por ende generando recortes de personal en distintas entidades públicas, es por ello que se ha considerado pertinente esta investigación cuyo objetivo es determinar cuáles fueron los aspectos fundamentales por los que la Dirección Provincial Administrativa del Consejo de la Judicatura de la provincia de Manabí en el año 2018 se ubicó en el penúltimo lugar entre las 24 direcciones provinciales del Ecuador en el cumplimiento del plan anual de políticas públicas y el plan operativo anual a nivel nacional

El Código Orgánico de la Función Judicial, expedido en Registro Oficial N° 554 el 9 de marzo de 2009, exige a la nueva conformación del Consejo de la Judicatura, obligando de esta manera a mejorar todos los procesos existentes en la institución.

El artículo 178 de la Constitución de la República del Ecuador, establece: “El Consejo de la Judicatura es el órgano de gobierno, administración, vigilancia y disciplina de la Función Judicial”. El año 2018 el Ecuador recurre a una consulta popular, el 4 de febrero todos los ciudadanos con edad para sufragar, tuvieron que ir a las urnas para decidir sobre varios temas de importancia nacional y reformar la Constitución del Ecuador; entre estos temas, el cese de funciones de los miembros del

Consejo de Participación Ciudadana y Control Social y la designación de un Consejo transitorio. Este Consejo transitorio lo conformó Julio César Trujillo, Luis Hernández, Pablo Dávila,

Xavier Zabala, Eduardo Mendoza y Myriam Félix, quienes estuvieron 14 meses en funciones, hasta que designaron a los nuevos integrantes del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. Algunas de las autoridades destituidas por los miembros transitorios del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, fueron: Defensor Público del Pueblo el 2 de mayo del 2018; destitución de los vocales del Consejo de la Judicatura el 14 de junio del 2018; destitución de los vocales del Consejo Nacional Electoral el 17 de julio del 2018; así como, el Súper Intendente de Bancos el 18 de julio de 2018.

El 19 de junio del 2018 fueron posesionados los ciudadanos y doctores en jurisprudencia: Marcelo Merlo Jaramillo, Aquiles Rigail Santistevan, Zobeida Aragundi Foyain y Angélica Porras Velasco como vocales del Consejo de la Judicatura transitorio, lo que generó en pocos días el cambio de los directores provinciales a nivel nacional. La Dirección Provincial Administrativa del Consejo de la Judicatura de la provincia de Manabí también fue parte de este cambio de directores provinciales; en 2018 estuvo al mando de seis directores, lo que generó según el ex director de la institución el Ing. Rafael Saltos Rivas, que los funcionarios judiciales entraran en un estado de incertidumbre, desmotivación e inestabilidad laboral, a causa de cambios constantes de funcionarios a otras áreas de trabajo para las que no fueron contratadas ni debidamente capacitadas. Esto tendría como efecto una desaceleración en las acciones administrativas sin ejecutarse o en su defecto ejecutadas con mucho retraso, afectando la ejecución presupuestaria y el cumplimiento del Plan Operativo Anual.

Adicionalmente, la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí obtuvo apenas el 57.33% de su ejecución presupuestaria en 2018 respecto a su ejecución programada para ese mismo año de acuerdo al Plan Anual de Políticas Públicas y el Plan Operativo Anual (PAPP/POA), considerando que es la dimensión financiera uno de los elementos principales para establecer la eficiencia y eficacia de la gestión realizada. Frente a la problemática descrita, la presente investigación tiene como objetivo determinar los aspectos fundamentales que incidieron en el bajo desempeño laboral del Consejo de la Judicatura de Manabí en 2018

METODOLOGÍA

Se realizaron entrevistas a ex directores y servidores involucrados en las diferentes áreas de la Dirección Administrativa, con el objetivo de llevar a cabo un análisis cualitativo de la organización que permita comprender la problemática desde las miradas de los distintos actores involucrados e indagar desde esas perspectivas las posibles causas del bajo rendimiento.

Los procedimientos analíticos utilizados fueron los establecidos por (Bryman, 2000) basados en actividades de teorización cuyo objetivo es descubrir conceptos y proposiciones, o confirmarlos. Consisten en detectar categorías teóricas, para luego manipularlas y establecer relaciones entre ellas. De esta manera, se elaboran explicaciones sobre el comportamiento de los distintos fenómenos organizacionales (Fassio, 2018).

Con relación a las técnicas de recolección de información de carácter cuantitativo, se utilizó la encuesta en escala de Likert. Esta encuesta fue aplicada en diciembre de 2018 a los 74 funcionarios que laboraban a esa fecha en las distintas áreas la Dirección Provincial Administrativa del Consejo de la Judicatura de Manabí (100%), sobre el desempeño laboral. Posteriormente, los datos obtenidos se tabularon, analizaron e interpretaron para explicar los hallazgos encontrados.

Adicionalmente, se realizó una investigación documental a partir de datos secundarios, revisión de archivo físico y digital de la institución; análisis de los informes de rendiciones de cuentas de la Dirección Provincial de la Judicatura de Manabí desde el año 2015 hasta el año 2019; y revisión de revistas institucionales.

RESULTADOS

Fase documental

a.- En el año 2014 personal del departamento de talento humano del Consejo de la Judicatura Nacional realizó un levantamiento de información en las 24 Direcciones Provinciales del país, para definir las plantillas óptimas idóneas en coordinación con las unidades de talento humano provincial, las mismas que no fueron socializadas debidamente con cada responsable de las distintas unidades judiciales y áreas administrativas de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí.

La Tabla 1, muestra la plantilla óptima que estableció el Departamento de Talento Humano Planta Central, de acuerdo al levantamiento de información realizado por sus delegados para el buen desempeño de la Dirección Provincial del Consejo.

Tabla 1. Número de funcionarios judiciales de la Dirección Provincial Administrativa del Consejo de la Judicatura de Manabí

Dependencia	Plantilla óptima
COORDINACION PROVINCIAL DE CONTROL DISCIPLINARIO	19
DIRECCION PROVINCIAL DE MANABI	7
SECRETARIA PROVINCIAL Y ARCHIVO	8
UNIDAD PROVINCIAL FINANCIERA	8
UNIDAD PROVINCIAL ADMINISTRATIVA	8
UNIDAD PROVINCIAL DE ASESORIA JURIDICA	5
UNIDAD PROVINCIAL DE COMUNICACION SOCIAL	4
UNIDAD PROVINCIAL DE GESTION PROCESAL	5
UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACION	2
UNIDAD PROVINCIAL DE TALENTO HUMANO	10
UNIDAD DE ESTADISTICA	2
UNIDAD PROVINCIAL DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES	9
CHOFERES	6
AUXILIARES DE LIMPIEZA	4
TOTAL DE FUNCIONARIOS	97

Fuente: Unidad Provincial de Talento Humano Consejo de la Judicatura de Manabí

En la tabla 2, muestra la cantidad real de funcionarios que laboraron en los últimos cinco años (2015-2019) en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí, y la diferencia en porcentaje según la plantilla óptima establecida por la Dirección Nacional de Talento Humano del Consejo de la Judicatura.

Tabla 2. Funcionarios Judiciales Dirección Provincial de Manabí

Años	Plantilla óptima 100 %	Plantilla Real	% Real utilizado	% Faltante
2015	97	92	94,85	5,15
2016	97	83	85,57	14,43
2017	97	85	87,63	12,37
2018	97	74	76,29	23,71
2019	97	73	75,26	24,74

Fuente: Unidad Provincial de Talento Humano Consejo de la Judicatura de Manabí

Otra variable que se investigó es la cantidad de Directores Provinciales Administrativos que estuvieron al mando de la Dirección Provincial Administrativa del Consejo de la Judicatura de Manabí, entre los años 2015-2019, tal como lo muestra la tabla 3.

Tabla 3. Total de directores por año. Periodo 2015-2019

	N° de directores	Desde	Hasta
2015	2	1/1/2015	4/2/2015
		4/2/2015	31/12/2015
2016	1	1/1/2016	31/12/2016
2017	2	1/1/2017	12/4/2017
		12/4/2017	31/12/2017
2018	6	1/1/2018	16/1/2018
		17/1/2018	20/3/2018
		20/3/2018	4/6/2018
		5/6/2018	21/6/2018
		22/6/2018	31/7/2018
		1/8/2018	31/12/2018
2019	1	1/1/2019	31/12/2019

Fuente: Unidad Provincial de Talento Humano Consejo de la Judicatura de Manabí

La Tabla 3, muestra con claridad que, en el año 2018, fue donde hubo un mayor número de directores provinciales administrativos en el Consejo de la Judicatura de Manabí cumplimiento de metas de inversión. En esta sección se presentan los avances en cuanto al cumplimiento de metas físicas y presupuestarias de la PAPP/POA de gasto no permanente (Inversión) de las Direcciones Nacionales y Provinciales El total del presupuesto de inversión que fue asignado a la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí para el año 2018 fue de USD 25.155.587,48, y se devengó 18.602.470,11 (73,95%), tal y como se evidencia en la Tabla 4.

Tabla 4

Nº de Direcciones Provinciales	Nº intervenciones /Metas	Cumplimiento promedio
24	33	78,24%
Manabí	24,23%	

Fuente: Secretaria Nacional de Planificación e Inversión SENPLADES, (2018).

La tabla 4 expresa claramente que mientras el promedio de cumplimiento nacional con relación a la meta era del 78,24 %, en Manabí apenas se cumplió con el 24,23 %, evidenciando un fuerte deterioro en la ejecución presupuestaria correspondiente a los recursos para inversión que fueron asignados.

La tabla 5, muestra la ubicación por provincias de acuerdo a su porcentaje en cumplimiento del PAPP/POA año 2018 de acuerdo a la ejecución presupuestaria.

PROVINCIAS	PORCENTAJE DE INVERSIÓN
Imbabura	97,53%
Carchi	97,38%
Orellana	96,56%
Santa Elena	96,19%
Pastaza	95,99%
Napo	95,37%
Azuay	93,63%
Morona Santiago	93,53%
Tungurahua	93,44%
Santo domingo de los Tsáchilas	93,42%
Sucumbios	92,87%
Esmeraldas	92,70%
Pichincha	92,28%
Zamora Chinchipe	91,06%
Bolívar	90,10%
Cañar	89,58%
Galápagos	84,18%
Loja	73,77%
Chimborazo	73,23%
Cotopaxi	69,11%
El Oro	64,55%
Los Rios	59,48%
Manabí	57,33%
Guayas	53,85%

Fuente: Secretaria Nacional de Planificación

La tabla 5, muestra que el Consejo de la Judicatura de Manabí, se ubicó en penúltimo lugar con un porcentaje de 57.33 %, solo por encima de Guayas que obtuvo un porcentaje del 53.85 %. En la tabla N° 6, se muestran las comparaciones por año de acuerdo al número de directores que pasaron por la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí, su déficit de personal según plantilla optima elaborado por personal de talento humano nacional y el porcentaje de cumplimiento de las metas en la gestión e inversión de la PAPP/POA.

Tabla 6

AÑOS	NUMEROS DE DIRECTORES	DÉFICIT DE PERSONAL	% DE METAS DE GESTION E INVERSION PAPP/POA
2015	2	5.15 %	99.45 %
2016	1	14.43 %	99.75 %
2017	2	12.71 %	99.22%
2018	6	23.71 %	57.33 %
2019	1	24.74 %	88.93 %

Elaborado por los autores del Informe de Rendición de Cuentas desde el periodo 2014-2019

La Tabla 6, muestra un cuadro comparativo entre las Direcciones Provinciales Administrativas de la provincia de Imbabura y la provincia de Manabí en el año 2018. Es preciso indicar que la Dirección Provincial Administrativa de la provincia de Imbabura se ubicó en primer lugar de entre todas las Direcciones Provinciales Administrativas en cuanto a cumplimiento de gestión del PAPP/POA en el año 2018, con un porcentaje del 97.53%.

Tabla 7

Dependencia	Plantilla optima 2015		Plantilla Real 2018	
	IMBABURA	MANABÍ	IMBABURA	MANABÍ
COORDINACION PROVINCIAL DE CONTROL DISCIPLINARIO	3	19	3	15
DIRECCION PROVINCIAL DE IMBABURA	5	7	5	8
SECRETARIA PROVINCIAL Y ARCHIVO	2	8	2	5
UNIDAD PROVINCIAL FINANCIERA	5	8	3	8
UNIDAD PROVINCIAL ADMINISTRATIVA	3	8	3	8
UNIDAD PROVINCIAL DE ASESORIA JURIDICA	3	5	2	4
UNIDAD PROVINCIAL DE COMUNICACION SOCIAL	1	4	1	2
UNIDAD PROVINCIAL DE GESTION PROCESAL	3	5	1	2
UNIDAD PROVINCIAL DE PLANIFICACION	1	2	1	1
UNIDAD PROVINCIAL DE TALENTO HUMANO	5	10	3	5
UNIDAD DE ESTADISTICA	1	2	1	1
UNIDAD PROVINCIAL DE TECNOLOGIAS DE LA INFORMACION Y COMUNICACIONES	6	9	6	9
CHOFERES	3	6	3	6
AUXILIARES DE LIMPIEZA	0	4	0	0
TOTAL DE FUNCIONARIOS	41	97	34	74
% DE CUMPLIMIENTO DEL PERSONAL SEGÚN PLANTILLA ÓPTIMA	IMBABURA	82,93	MANABÍ	76,29
% DEL DÉFICIT DEL PERSONAL SEGÚN PLANTILLA ÓPTIMA	IMBABURA	17,07	MANABÍ	23,71

Fuente: Unidades de Talento Humano de las Direcciones Provinciales de Imbabura y Manabí.

La tabla 7, nos muestra que tanto la Dirección provincial de Imbabura como la Dirección provincial de Manabí, tuvieron déficit de personal en el año 2018, (17.07% y 23.71%) respectivamente, según la Plantilla optima elaborada por el personal de talento humano de la Dirección Nacional del Consejo de la Judicatura, sin embargo el déficit de personal no impidió que la Dirección Provincial Administrativa del Consejo de la Judicatura de Imbabura se ubicara en el primer lugar con un porcentaje del 97.53%, en cumplimiento de gestión del PAPP/POA en el año 2018.

La tabla 8, muestra un cuadro comparativo por Directores Provinciales Administrativos que asumieron las Direcciones provinciales del Consejo de la Judicatura de las provincias de Manabí e Imbabura en el año 2018.

Tabla 8. Directores Provinciales Administrativos

Año	Manabí	Imbabura
2018	6	3

Fuente: Unidades de Talento Humano de las Direcciones provinciales de Imbabura y Manabí

La tabla 8, nos muestra que el año 2018, la cantidad de Directores Administrativo en la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí, fue del doble que la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Imbabura, lo que pudo ser causal para que la Dirección Provincial Administrativa del Consejo de la Judicatura de Manabí obtuviera un porcentaje del 57. 33 % de gestión en cumplimiento del PAPP/POA en el año 2018.

Fase de campo

c.- Producto de la aplicación de las encuestas en escala de Likert, se obtuvieron los resultados del análisis de los parámetros que influyeron para el bajo desempeño de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí en el año 2018. La encuesta se aplicó a los 74 funcionarios que laboraron en las distintas Unidades Provinciales Administrativa de la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí en el año 2018, y constó de doce preguntas dirigidas a determinar su desempeño laboral

Los ítems 1, 2, 3 y 4, correspondieron al desempeño de tareas; 5, 6, 7 y 8, al desempeño contextual; y 9, 10, 11 y 12 al desempeño organizacional; se tomó como referencias los siguientes parámetros de la escala de Likert en las categorías de respuesta: 1 Totalmente en desacuerdo; 2 En desacuerdo; 3 Ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 De acuerdo; 5 Totalmente de acuerdo.

Tabla 9. La ubicación actual de acuerdo a su perfil ha mejorado su desempeño en el área de trabajo.

PONDERACIÓN	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1	Totalmente en desacuerdo	1	1 %
2	En desacuerdo	4	6 %
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	15 %
4	De acuerdo	26	35 %
5	Totalmente de acuerdo.	32	43 %
	TOTAL	74	100 %

Fuente: Elaboración propia (2018)

Si consideramos como positivas las respuestas ubicadas en las alternativas con una ponderación de 4 y 5, encontramos que los resultados evidencian que el 78 % de los funcionarios consideraron que la ubicación actual de acuerdo a su perfil ha mejorado su desempeño en el área de trabajo.

Tabla 10. La capacitación recibida ha mejorado sus conocimientos en el cargo actual.

PONDERACIÓN	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1	Totalmente en desacuerdo	1	1 %
2	En desacuerdo	4	5 %
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	22 %
4	De acuerdo	29	39 %
5	Totalmente de acuerdo.	24	33 %
	TOTAL	74	100 %

Fuente: Elaboración propia (2018)

Si consideramos como positivas las respuestas ubicadas en las alternativas con una ponderación de 4 y 5, se puede afirmar que el 72% de los funcionarios están totalmente de acuerdo y de acuerdo con que la capacitación recibida ha mejorado sus conocimientos en el cargo actual.

Tabla 11. La evaluación del desempeño ha mejorado la organización y ejecución de sus actividades de acuerdo al plan de trabajo.

PONDERACIÓN	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1	Totalmente en desacuerdo	0	0 %
2	En desacuerdo	4	6 %
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	24 %
4	De acuerdo	37	50 %
5	Totalmente de acuerdo.	15	20 %
	TOTAL	74	100 %

Fuente: Elaboración propia (2018)

Si se consideran como positivas las respuestas ubicadas en las alternativas con una ponderación de 4 y 5, se puede afirmar que el 70 % de los funcionarios están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la evaluación del desempeño ha mejorado la organización y ejecución de sus actividades de acuerdo al plan de trabajo.

Tabla 12. Los incentivos recibidos (monetarios o no monetarios) han mejorado el cumplimiento de sus actividades.

PONDERACIÓN	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1	Totalmente en desacuerdo	8	11 %
2	En desacuerdo	5	7 %
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	27 %
4	De acuerdo	24	32 %
5	Totalmente de acuerdo.	17	23 %
	TOTAL	74	100 %

Fuente: Elaboración propia (2018)

Si se consideran como positivas las respuestas ubicadas en las alternativas con una ponderación de 4 y 5, se puede afirmar que, el 55% de los funcionarios están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que los incentivos recibidos (monetarios o no monetarios) han mejorado el cumplimiento de sus actividades.

Tabla 13. La ubicación actual de acuerdo a su perfil ha mejorado su compromiso con la institución.

PONDERACIÓN	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1	Totalmente en desacuerdo	1	1 %
2	En desacuerdo	1	1 %
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	9	12 %
4	De acuerdo	40	54 %
5	Totalmente de acuerdo.	23	31 %
	TOTAL	74	100 %

Fuente: Elaboración propia (2018).

Si se consideran como positivas las respuestas ubicadas en las alternativas con una ponderación de 4 y 5, se puede afirmar que el 85% de los funcionarios están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la ubicación actual de acuerdo a su perfil ha mejorado su compromiso con la institución.

Tabla 14. La capacitación recibida ha mejorado su iniciativa en el área de trabajo.

PONDERACIÓN	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1	Totalmente en desacuerdo	1	1 %
2	En desacuerdo	2	3 %
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	24 %
4	De acuerdo	32	44 %
5	Totalmente de acuerdo.	21	28 %
	TOTAL	74	100 %

Fuente: Elaboración propia (2018)

Si se consideran como positivas las respuestas ubicadas en las alternativas con una ponderación de 4 y 5, se puede afirmar que el 72% de los funcionarios están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la capacitación recibida ha mejorado su iniciativa en el área de trabajo.

Tabla 15. La evaluación del desempeño ha mejorado su colaboración y articulación con los compañeros de trabajo.

PONDERACIÓN	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1	Totalmente en desacuerdo	0	0 %
2	En desacuerdo	3	4 %
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	19 %
4	De acuerdo	36	49 %
5	Totalmente de acuerdo.	21	28 %
	TOTAL	74	100 %

Fuente: Elaboración propia (2018)

Considerando como positivas las respuestas ubicadas en las alternativas con una ponderación de 4 y 5, se puede afirmar que el 77% de los funcionarios están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la evaluación del desempeño ha mejorado su colaboración y articulación con los compañeros de trabajo.

Tabla 16. Los incentivos recibidos (monetarios o no monetarios) han mejorado su identificación con la institución.

PONDERACIÓN	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1	Totalmente en desacuerdo	6	8 %
2	En desacuerdo	5	7 %
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	30 %
4	De acuerdo	26	35 %
5	Totalmente de acuerdo.	15	20 %
	TOTAL	74	100 %

Fuente: Elaboración propia (2018)

Considerando como positivas las respuestas ubicadas en las alternativas con una ponderación de 4 y 5, se puede afirmar que el 55% de los funcionarios están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que los incentivos recibidos (monetarios o no monetarios) han mejorado su identificación con la institución.

Tabla 17. La ubicación actual de acuerdo a su perfil ha mejorado su responsabilidad con los objetivos de la institución.

PONDERACIÓN	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1	Totalmente en desacuerdo	0	0 %
2	En desacuerdo	2	3 %
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	11	15 %
4	De acuerdo	39	52 %
5	Totalmente de acuerdo.	22	30 %
	TOTAL	74	100 %

Fuente: Elaboración propia (2018)

Considerando como positivas las respuestas ubicadas en las alternativas con una ponderación de 4 y 5, se puede afirmar que el 82% de los funcionarios están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la ubicación actual de acuerdo a su perfil ha mejorado su responsabilidad con los objetivos de la institución.

Tabla 18. La capacitación recibida ha mejorado la calidad en la ejecución de sus actividades.

PONDERACIÓN	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1	Totalmente en desacuerdo	0	0 %
2	En desacuerdo	3	4 %
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	24 %
4	De acuerdo	32	43 %
5	Totalmente de acuerdo.	21	29 %
	TOTAL	74	100 %

Fuente: Elaboración propia (2018)

Considerando como positivas las respuestas ubicadas en las alternativas con una ponderación de 4 y 5, se puede afirmar que el 72% de los funcionarios están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la capacitación recibida ha mejorado la calidad en la ejecución de sus actividades.

Tabla 19. La evaluación del desempeño ha mejorado la asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo.

PONDERACIÓN	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1	Totalmente en desacuerdo	0	0 %
2	En desacuerdo	3	4 %
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	19 %
4	De acuerdo	36	49 %
5	Totalmente de acuerdo.	21	28 %
	TOTAL	74	100 %

Fuente: Elaboración propia (2018)

Considerando como positivas las respuestas ubicadas en las alternativas con una ponderación de 4 y 5, se puede afirmar que el 75% de los funcionarios están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que la evaluación del desempeño ha mejorado la asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo.

Tabla 20. Los incentivos recibidos (monetarios o no monetarios) han mejorado su rendimiento laboral de forma voluntaria.

PONDERACIÓN	ALTERNATIVAS	FRECUENCIAS	PORCENTAJES
1	Totalmente en desacuerdo	0	0 %
2	En desacuerdo	2	3 %
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	22 %
4	De acuerdo	33	44 %
5	Totalmente de acuerdo.	23	31 %
	TOTAL	74	100 %

Fuente: Elaboración propia (2018)

Considerando como positivas las respuestas ubicadas en las alternativas con una ponderación de 4 y 5, se puede afirmar que el 59% de los funcionarios están de acuerdo y totalmente de acuerdo con que los incentivos recibidos (monetarios o no monetarios) han mejorado su rendimiento laboral de forma voluntaria.

DISCUSIÓN

La tabla 3 nos permite realizar una comparación de la cantidad de Directores Administrativos que estuvieron al mando de la Dirección Provincial del consejo de la Judicatura de Manabí en los últimos 5 años, dando como resultado que el año 2018 fue el año donde más Directores Provinciales Administrativos tuvo esta Dirección Provincial, es decir 6 Directores Provinciales Administrativos, con un porcentaje de gestión en cumplimiento del PAPP/POA de 57.33%.

Observamos posteriormente con los datos de la tabla N°6, que en todos los años hubo déficit de personal en relación a la plantilla óptima, y que no existe una relación entre déficit de personal y el porcentaje de metas de gestión e inversión. Esto se reafirma si tomamos como referencia el año 2019, que fue el año donde se tiene el mayor déficit de personal en los últimos 5 años con un porcentaje del 24.74 %, a pesar de eso, su porcentaje de gestión en cumplimiento del PAPP/POA fue de 88.93%.

Si observamos las respuestas encontradas en las dimensiones de desempeño de tarea, desempeño contextual y conductas organizacionales como lo plantea Salgado & Cabal obtenidos en la encuesta en los 12 ítems en sus diferentes ponderaciones de la escala de Likert, podemos determinar que mayoritariamente los encuestados no mostraban desmotivación, sin embargo, esto podría establecer una excepción en la conclusión que, según Chiavenato, 2009 quien establece que las personas aumentan o reducen las fortalezas y las debilidades de una organización, a partir de

cómo sean tratadas, en este caso los resultados y la encuesta no nos permiten afirmar con claridad dicha conclusión ya que el desempeño obtenido de la organización es deficitario, es mas resulta contrario a lo indicado por dicho autor.

Sin embargo, de toda la información recogida en nuestra investigación nos lleva a deducir que hay una relación directa entre la estabilidad que se tenga a nivel directivo y la productividad del personal del Consejo de la Judicatura de Manabí. De igual forma, esta investigación nos permite plantearnos nuevas interrogantes que sería importante responder para futuras investigaciones como por ejemplo ¿Los diseños de las plantillas óptimas responden a la realidad de las Direcciones provinciales?, como concluiremos más adelante podemos ver también que a pesar que no se tenía todo el personal acorde a las plantillas óptimas en los años 2015,2016, 2017 se cumplió con excelentes resultados, eso nos hace preguntar si ¿Existe sobrecarga de trabajo, para obtener resultados exigidos en la metas de gestión administrativa?, sin duda son preguntas que no abordamos en la presente investigación y que podrían revisarse agregando otros constructos para futuras investigaciones.

Si nos preguntamos al final de estas discusión si ¿un personal suficientemente motivado concluye siempre en una organización eficiente y exitosa ?, al parecer no se suficiente está sola pregunta sin evaluar cuanto influye la estabilidad de los cargos directivos, algo que falta profundizar en la presente investigación, ya que a pesar que se identificó la inestabilidad en el cago de Director, no se estableció cual fue la estabilidad en los cargos de responsabilidad de mandos medios, lo que en el futuro puede agregarse en nuevas investigaciones.

CONCLUSIONES

De acuerdo a la información obtenida en esta investigación se concluye, él déficit de personal que tuvo la Dirección Provincial Administrativa del Consejo de la Judicatura de Manabí, no fue la causa primordial de que esta Dirección se ubicara en penúltimo lugar de entre todas las Direcciones Provinciales Administrativas del Consejo de la Judicatura Nacional en el año 2018. La inestabilidad de Directores Provinciales Administrativo, que tuvo la Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí en el año 2018, generó incertidumbre entre los servidores judiciales y el bajo desempeño de la Dirección Provincial Administrativa del Consejo de la Judicatura de Manabí en el año 2018. Con los resultados de las preguntas 1, 2, 3, y 4, correspondientes al dimensionamiento del desempeño de tareas, se puede concluir que no fue influyente para que los funcionarios de la Dirección Provincial, para obtener el bajo rendimiento en el cumplimiento del PAPP/POA año 2018. Con los resultados de las preguntas 5, 6, 7 y 8, preguntas vinculadas al dimensionamiento del Desempeño contextual, se puede concluir que no fue influyente el desempeño de los funcionarios de la Dirección Provincial, para obtener el bajo rendimiento en el cumplimiento del PAPP/POA año 2018. Con los resultados de las preguntas 9, 10, 11, y 12, sobre el Dimensionamiento del Desempeño Organizacional, se puede concluir que no fue influyente el desempeño de los funcionarios de la Dirección Provincial, para obtener el bajo rendimiento en el cumplimiento del PAPP/POA año 2018. Se concluye entonces en forma general, que el permanente cambio de responsables en los puestos Directores tiene una influencia directa en el desempeño y cumplimiento del PAPP/POA año 2018.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Almeida, V. d. (2014). Condiciones Laborales Que Afectan El Desempeño Laboral De Los Asesores de America Call Center del Departamento INDOUN PYMES. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad de Guayaquil.

Asamblea Nacional Constituyente. (2008). Constitución de la República del Ecuador (Vol. 449). Quito, Ecuador: Registro Oficial. Recuperado el 2020, de <https://www.asambleanacional.gob.ec/>

sites/default/files/documents/old/constitucion_de_bolsillo.pdf

Asamblea Nacional del Ecuador. (09 de Marzo de 2009). Código Organico de la Función Judicial. Código Organico de la Función Judicial(554). Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial del Ecuador.

Asamblea Nacional del Ecuador. (6 de Octubre de 2010). Ley Organica de Servicio Público, LOSEP. (294). Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial Suplementario del Ecuador.

Bryman, A. (2000). Quantity and quality in social research. London:Routledge.

Castillo, C. d., & Vargas, B. (2009). El Proceso De Gestion Y El Desempeño Organizacional. Una aproximación de la nueva gestion pública desde el ambito de los gobiernos locales. *Journa Of Economic, Finance and Administrative Science*.

Cevallos, J. V. (2018). Informe de Rendición de Cuentas del Consejo de la Judicatura de Manabí. Portoviejo: Consejo de la Judicatura, Unidad de Planificación.

Chiavenato, I. (2009). *Gestion del Talento Humano*. Monterrey, Bonney, J. C., & Armijo, M. (2005). *Indicadores de Desempeño en el Sector Publico*. Santiago de Chile: Naciones Unidas. Recuperado el 08 de 2020, de <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5611>

Mexico: MC GRAW-HILL / INTER AMERICANA EDITORES.S.A.

Chiavenato, I. (2013). *Gestion del Talento Humano*. Mexico: Mc Graw Hill.

Dirección Provincial del Consejo de la Judicatura de Manabí, Unidad de Planificación. (2017). Informe de Rendición de Cuentas del Consejo de la Judicatura de Manabí. Portoviejo: Consejo de la Judicatura de Manabí, Unidad de Planificación.

Fassio, A. N. (2018). Reflexiones Acerca De La Metodología Cualitativa Para El Estudio de Organizaciones. *Ciencias Administrativas, Revista Digital FCE UNLP*, 74-78.

Hinojosa, N. d. (2012). Diseño e Implementación de un Modelo de Gestión en el Proceso de Selección de Personal en la Dirección Nacional de Personal del Consejo de la Judcatura en la Ciudad de Quito.

Quito, Pichincha, Ecuador: Escuela Politecnica Nacional EPN, Facultad de Ciencias Administrativas. Ministerio de Economía y Finanzas, Subsecretaria de Presupuestos. (2018). *Justificativo Proforma Presupuesto General del Estado 2018*. Quito: Ministerio de Economía y Finanzas.

Quintana, J. R. (2018). Motivación y Desempeño Laboral en la Empresa Distribuidora Industrial LIDER S.A. C, San Juan de Lurigancho. Lima, Peru: Universidad Cesar Vallejo.

Salgado, J. F., & Cabal, A. L. (2011). Evaluación del Desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las Propiedades Psicosométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 27(2), 75-91. Recuperado el 2020, de <http://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v27n2/v27n2a1.pdf>

Salto Rivas, R. (2016). Informe de Rendición de Cuentas, Dirección Provincial de Manabi. Portoviejo: Consejo de la Judicatura de Manabi.

Saltos Rivas, R. (29 de Enero de 2020). Elementos que Incidieron en el Desempeño Laboral de los Servidores Judiciales en el año 2018. (P. M. Zambrano, Entrevistador)

Saltos Rivas, R., & Arboleda, G. (2015). Informe de Rendición de Cuentas Dirección Provincial de Manabi, Periodo 2015. Portoviejo: Consejo de la Judicatura de Manabi.