Repositorio Electrónico de Trabajos de Titulación

Maestría en Administración Pública

Artículo de investigación aplicada

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD LABORAL CASO DISTRITO 03D02-SALUD

Evaluation of performance and its impact on work productivity case Distrito 03D02-Health

a. Karla Filomena Pacheco Calderón
b. Lady Lisbeth Villa Palacios
c. María Elena Godoy Zúñiga
a. Ingeniera Comercial/ Magister en Gestión Empresaria, responsable de Talento Humano Distrito 03D02-Salud, E-mail: karlapacheco91@yahoo.com
b. Economista, Servidor público del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Pangua, E-mail: lady.villa@pangua.gob.ec
c. Dra. en Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones. Profesora Universidad Espíritu Santo y ESAI Business School, Ecuador E-mail: mariaegodoy@uees.edu.ec

Fecha:18 de julio de 2025

Palabras clave:
Evaluación del desempeño, dimensiones, productividad laboral, variables.

Resumen:
El presente estudio tiene como objetivo analizar la relación entre la evaluación del desempeño y la productividad laboral en el personal operativo del Distrito 03D02–Salud. En la investigación se utilizó un enfoque cuantitativo, mediante la aplicación de encuestas estructuradas al personal operativo como instrumento de recolección de datos, centradas en las dimensiones relacionadas con la percepción del proceso evaluativo y los niveles de productividad. Los principales resultados evidenciaron que dentro de la variable evaluación del desempeño, se destaca la dimensión claridad de criterios con un rendimiento del 72%; mientras que en la variable productividad laboral, se resalta la dimensión compromiso con la institución con un nivel del 68%. Al finalizar, se concluye que una evaluación del desempeño efectiva debe formar parte de una gestión estratégica del talento humano, incluyendo acciones concretas derivadas de los resultados y una comunicación constante y clara entre evaluadores y evaluados, lo que puede traducirse en mejoras sostenidas en la productividad organizacional.

Keywords:
Performance evaluation, dimensions, labor productivity, variables

Abstract:
The present study aims to analyze the relationship between performance evaluation and work productivity among operational staff of District 03D02–Salud. The research used a quantitative approach, using structured surveys to operational staff as a data collection instrument, focusing on dimensions related to the perception of the evaluation process and productivity levels. The main results showed that within the performance evaluation variable, the clarity of criteria dimension stands out, with a performance of 72%; while in the labor productivity variable, the commitment to the institution dimension stands out, with a level of 68%. In conclusion, it is concluded that an effective performance evaluation should be part of a strategic human talent management system, including concrete actions derived from the results and constant and clear communication between evaluators and those evaluated, which can translate into sustained improvements in organizational productivity.

INTRODUCCIÓN:

En la Dirección Distrital 03D02-Salud se evidencia una débil conexión entre los elementos que componen el proceso de evaluación del desempeño. Esta falta de coherencia genera confusión entre los jefes inmediatos al momento de aplicar las evaluaciones, lo que provoca insatisfacción laboral, alta rotación del personal y bajo cumplimiento de las funciones asignadas. La ausencia de evaluaciones constantes y justas impide el seguimiento adecuado del desempeño, afectando directamente la productividad del equipo de trabajo.

En el contexto actual, la evaluación del desempeño laboral se ha convertido en una herramienta esencial para las instituciones que buscan mejorar su productividad y garantizar la eficiencia de sus procesos. En el sector salud, esta evaluación no solo incide en la calidad del servicio ofrecido, sino que también influye directamente en la seguridad del paciente, al permitir identificar áreas críticas y corregir posibles fallos (Batioja et al., 2022). Su implementación adecuada fortalece las competencias del personal, mejora la gestión del talento humano y contribuye al cumplimiento de los objetivos institucionales.

En este sentido, la presente investigación es relevante, ya que permitirá identificar los factores que afectan la productividad del personal en la Dirección Distrital 03D02-Cañar-El Tambo-Suscal-Salud, así como proponer mejoras en los procesos evaluativos que beneficien tanto a los colaboradores como a los usuarios del sistema de salud. Por ello, el objetivo del estudio es evaluar el desempeño laboral del personal de la Dirección Distrital 03D02-Cañar-El Tambo-Suscal-Salud, con la finalidad de determinar su incidencia en la productividad institucional y proponer acciones que contribuyan a mejorar el rendimiento laboral y la calidad del servicio en salud.

Diversos estudios respaldan la importancia de una evaluación del desempeño bien estructurada. Bohórquez et al. (2020) destacan que el talento humano debe ser considerado un activo estratégico, cuya motivación y desarrollo impactan en la productividad. Bautista et al. (2020) argumentan que la evaluación

debe adaptarse a las necesidades de la institución y medir de manera objetiva competencias y rendimiento. Allegue et al. (2022) añaden que este proceso debe estar alineado con la cultura organizacional, mientras que Ascencio (2020) y Armijos y Núñez (2020) subrayan la importancia de establecer indicadores claros y objetivos que permitan tomar decisiones efectivas y fomentar mejoras continuas.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Evaluación del desempeño

De acuerdo a Ranaweera et al. (2019), el desempeño laboral está relacionado con el cumplimiento de tareas y responsabilidades asignadas a los empleados y los resultados que se generan a partir de ello, considerando que con el cumplimiento de los objetivos y estándares se contribuyen directamente a conseguir la misión institucional, dicho desempeño es básicamente cómo los empleados pueden manejar sus tareas diarias que es lo que realmente ayuda a toda la organización a crecer. Para Ruiz et al. (2023) el rendimiento dentro de las empresas influye directamente en el estado de ánimo de los empleados y el entorno de trabajo en el que desarrolla sus funciones que también influyen en su desempeño, por lo tanto, un empleado motivado puede lograr resultados óptimos.

Para el autor Silverio (2020), la evaluación del desempeño es una herramienta esencial para gestionar el talento humano y que permite identificar oportunidades de desarrollo institucional, en países latinoamericanos es un tema de relevancia desarrollándose importantes avances e investigaciones en este aspecto. Además, Matabanchoy y Álvarez (2019) indican que la evaluación se puede optimizar la interrelación entre el personal para mejorar el desempeño mediante la retroalimentación enfocada a las metas y objetivos institucionales enfocados en la identificación de fortalezas, debilidades y la capacitación diseñada a mejorar el rendimiento.

El desempeño laboral es el aporte que realiza un colaborador a la organización a través de su rendimiento o productividad, enfocándose a conseguir metas fijadas en un tiempo determinado, de manera que el desempeño de los empleados puede ser medido (Argoti, 2020). Por otro lado, Rodríguez y Lechuga (2020) expresan que, el desempeño laboral en los trabajadores es efectivo pues permite medir la eficiencia, eficacia y calidad con la que realizan su trabajo a partir de los resultados que se consiguen a partir de ello.

El desempeño de las organizaciones se ha relacionado directamente con resultados económicos,

sin embargo, la evaluación de desempeño se refiere a la conducta de los colaboradores que intervienen en este proceso, las metas, objetivos, motivación entre otros aspectos que influyen al crecimiento de la organización (Vaca et al., 2024). La gestión del talento humano es vital en la evaluación de desempeño, porque a través de la implementación de la evaluación se puede identificar áreas en las que se puede mejorar, lo que contribuye positivamente no únicamente al bienestar de los colaboradores, siendo importante que el colaborador se encuentre motivado para que los resultados en su desempeño reflejen mayor rendimiento y productividad a la organización (Pagán et al., 2020).

Además, el autor Morales (2021), manifiesta que la evaluación del desempeño laboral es crucial dentro de la organización porque a partir de los resultados obtenidos se pueden establecer estrategias que permitan retroalimentar a los colaboradores y conseguir mayor productividad para la organización; así como también se refiere a que la motivación en los colaboradores influye de manera positiva en su rendimiento y genera mayor satisfacción al momento de desarrollar sus actividades.

La valoración del rendimiento laboral es un procedimiento constante que permite evaluar y apreciar el comportamiento de un empleado, tanto en las habilidades, como en los logros obtenidos en relación con los objetivos de la organización. De acuerdo con Saavedra (2022), esta herramienta es esencial en la administración del talento humano, pues simplifica las decisiones respecto a ascensos, formación, estímulos o incluso desvinculaciones. Además, brinda al colaborador la oportunidad de recibir retroalimentación sobre su desempeño, lo que impulsa su desarrollo profesional y su alineación con los valores de la institución. Para que la evaluación sea efectiva y creíble en el entorno organizacional, debe ser continua, objetiva y basada en criterios claros previamente establecidos.

Por esto, un buen sistema de evaluación del desempeño de los empleados debe tener criterios claros y razonables, adaptados a las necesidades de cada organización. Según González y Vilchez (2021), los componentes clave generalmente incluyen la revisión de habilidades técnicas e interpersonales, el logro de objetivos y comportamientos en el lugar de trabajo mediante el uso de herramientas como escalas de puntuación, entrevistas estructuradas, autoevaluaciones y evaluaciones de 360 grados. Por esto, es crucial que dichos criterios se apliquen de la misma manera para evitar sesgos y promover la equidad en el proceso de evaluación que van alineados con los planes estratégicos de la organización y centrados en la mejora continua.

Al respecto, se menciona que la evaluación del desempeño es fundamental para ayudar al

crecimiento y a la eficiencia en las organizaciones, pues ofrece información valiosa que ayuda a tomar decisiones sobre el personal. Los autores Welson et al. (2025) indican que la retroalimentación que se recibe en el proceso de evaluación es clave para guiar la formación y aumentar el rendimiento de cada persona. Asimismo, Macías y Vanga (2021) destacan que usar sistemas de evaluación claros y justos ayuda a que el personal se sienta más motivado y comprometido, lo que mejora la productividad de la organización. Así, la evaluación del desempeño no solo sirve para la parte administrativa, sino que también ayuda a mejorar el crecimiento tanto de las personas como de la organización.

Elementos de la evaluación del desempeño

El autor Rivero (2019), refiere la evaluación de desempeño está compuesta por elementos se enfocan en la motivación y formación del personal a través de capacitaciones que permiten un mejor desempeño, se suma a esto la aplicación de valores empresariales de tal manera que puedan trabajar de manera correcta cumpliendo con los objetivos o fines de las organizaciones. Para Rodríguez et al. (2021), la evaluación del desempeño en las instituciones públicas deber ser vista como una herramienta para la toma de decisiones, debiendo ser cambiado el enfoque de ser vista como una herramienta de castigo a los colaboradores, situación que puede generar rotación en los empleados, clima laboral inadecuado y la falta de motivación para cumplimiento de objetivos institucionales.

Según Ramírez et al. (2022) existen elementos importantes como la motivación, formación, características emocionales e intelectuales dentro de la evaluación del desempeño, que es un sistema que nos permite determinar los procesos claves para una mejor productividad de los trabajadores. Para ello, Cornejo (2020) indica que existen elementos que son importantes para una mejor eficiencia y eficacia, como son los valores empresariales son claves como la honestidad y la responsabilidad, por otro lado, también es importante hablar sobre la motivación, la autoevaluación y la capacitación que ésta enfoca en la formación y desarrollo profesional.

Por otra parte, Mendoza y Arriola (2022) en su investigación detallan que la evaluación de desempeño ha tenido avances significativos con el paso de los años, conviértenos e en la actualidad en una herramienta que facilita la toma de decisiones, siendo vital para el crecimiento organizacional la motivación y el clima organizacional, para ello es fundamental que la evaluación de desempeño no se aplique como una medida para generar miedo en los colaboradores, sino todo lo contrario, una herramienta que permite el mejoramiento continuo.

Finalmente, se tiene que la evaluación del desempeño implica una serie de componentes cruciales que garantizan su correcto funcionamiento, incluyendo la existencia de indicadores claros, la realización de evaluaciones en momentos apropiados y la aplicación de criterios justos al asignar valores. Rodríguez y Ordaz (2021) afirman que es crucial comunicar los criterios de evaluación con claridad para de esta forma ganarse la confianza de los empleados en la empresa. Además, Freire y Intriago (2025) indican que la combinación de la evaluación del supervisor y la autoevaluación mejora el flujo de trabajo y ayuda a los empleados a reflexionar sobre su desempeño.

Productividad laboral

Los autores Baltodano y Leyva (2020), enfatizan a que las condiciones laborales tienen un impacto importante en la productividad de los colaboradores, en este sentido las instituciones deben invertir recursos en la preparación profesional de los servidores, formación y capacitación continua lo que facilitará el desarrollo de su trabajo y en consecuencia la productividad aumentará. En referencia al talento humano Muñoz y Loor (2023), manifiestan que el capital humano es sumamente importante para la organización, siendo el elemento humano clave para el crecimiento de la organización, además que la evaluación de desempeño debe ser aplicada de manera continua con el objetivo de establecer nudos críticos y mejorar el rendimiento de los empleados, viéndose el resultado en la satisfacción de los clientes.

Tanto la productividad laboral como el rendimiento o la productividad alcanzada por un empleado y los factores que intervienen en el proceso para alcanzar los resultados esperados, así como también influye directamente en el crecimiento económico de la organización (Franco et al., 2021). Por otro lado, Bril et al. (2021) también menciona que la estabilidad laboral se refiere a la permanencia que tiene un empleado al desarrollar sus actividades laborales, siendo este un elemento clave que contribuye a la productividad y trae como consecuencia que no exista mayor rotación de personal, el incremento de la motivación en los colaboradores.

La productividad se ve como una forma de medir cuán bien las personas trabajan para alcanzar los objetivos de la empresa. Esto ayuda a determinar el éxito y la capacidad de competir de la empresa. Burbano et al. (2023) señala que para aumentar la productividad no solo importa cuánto trabajo se haga, sino también la calidad de ese trabajo y la motivación de los empleados. Para Córdova et al. (2025), un entorno de trabajo favorable y una adecuada gestión del talento son condiciones esenciales para mejorar

el rendimiento individual y grupal, lo que tendrá un impacto positivo en la productividad global.

De acuerdo con lo que indica Ventura et al., (2024), el crecimiento de la organización está estrechamente relacionada a la productividad de los colaboradores, en donde intervienen algunos factores como el clima laboral, la preparación de sus colaboradores, motivación, trabajo en equipo, en la investigación realizada se determinó que el clima laboral es un factor determinante en el crecimiento institucional y en la productividad. Por otro lado, Zurita et al. (2023) refiere que los colaboradores de las organizaciones necesitan incentivos no únicamente económicos, sino además incentivos relacionados a mejorar sus competencias y habilidades, aspectos vitales para mejorar su rendimiento y productividad.

Importancia de la productividad

La gestión efectiva de recursos humanos es uno de los factores más importantes para aumentar la productividad en las instituciones públicas. Según Klein et al. (2020), la formación continua y el desarrollo profesional para los empleados públicos son esenciales ya que afectan directamente su productividad y desempeño, lo que a su vez promueve el crecimiento y el aprendizaje entre los servidores públicos; por lo tanto, este estudio enfatiza en cómo la inversión en formación y generación de un clima laboral óptimo contribuyen de manera significativa a mejorar la productividad en las instituciones.

La importancia de la productividad radica en su enfoque que orienta a resultados satisfactorios en base a la evaluación del rendimiento laboral y a la gestión por objetivos en base al rendimiento buscan identificar áreas de mejora en las instituciones públicas y maximizar el uso de los recursos disponibles para aumentar la eficiencia operativa en la organización (Meier y O'Toole, 2021).

Según los autores Bertelli et al. (2021), para aumentar la productividad y garantizar que los ciudadanos reciban servicios de alta calidad, la gestión del rendimiento, la formación continua y la innovación de procesos son componentes esenciales para mejorar la productividad en las instituciones de salud afecta directamente la calidad de los servicios proporcionados a los ciudadanos, asegurando una atención centrada en la persona donde la productividad se convierte en un indicador clave de eficiencia y competitividad. Marín y Chávez (2024) indican que no solo las instituciones de salud pública más productivas podrán ofrecer servicios más rápidos, sino que también garantizarán una mayor calidad. Para aumentar esta productividad y garantizar que los ciudadanos reciban servicios de alta calidad, la gestión del rendimiento, la formación continua y la innovación de procesos son componentes esenciales.

De esta forma, se entiende que la productividad laboral es clave para el éxito y la competitividad de las organizaciones, ya que muestra cuán eficientemente los recursos humanos ayudan a alcanzar los objetivos empresariales. Según Franco et al. (2021), mejorar la productividad no solo se trata de la cantidad de trabajo que se realiza, sino también de la calidad y la motivación de los empleados. Los autores Abrigo y Ramírez (2023) destacan que un ambiente laboral positivo y una buena gestión del talento son esenciales para maximizar el rendimiento tanto individual como colectivo, lo que a su vez tiene un impacto favorable en la productividad general.

La motivación es un componente que todos los individuos requieren para alcanzar metas en cualquier área de la vida, mientras que, en el entorno de trabajo, se requieren elementos o recursos que incentiven a las personas a desempeñar un trabajo gratificante, con el fin de que las organizaciones prosperen, dado que a menudo los objetivos empresariales solo pueden alcanzarse con el empeño de los empleados (Fernández et al., 2023).

Relación entre la evaluación del desempeño y la productividad laboral

Según Harrison y Robinson (2020), la evaluación del desempeño afecta la productividad en el trabajo porque ayuda a que los empleados entiendan bien lo que se espera de ellos y cómo se medirá su trabajo. Cuando los empleados tienen claridad sobre sus tareas, es más probable que se enfoquen en los objetivos de la empresa, lo que a su vez mejora su motivación y productividad. Pues la evaluación del desempeño proporciona ese marco claro y transparente que facilita la consecución de metas y, en consecuencia, mejora la productividad.

Para las organizaciones de salud pública, las evaluaciones de desempeño son fundamentales para analizar y medir la productividad de su personal, lo que les permite mejorar de manera significativa su rendimiento general. El autor Smith et al. (2021) manifiesta que una evaluación de desempeño bien elaborada ofrece al personal de trabajo la perspectiva necesaria para mejorar su trabajo y coordinar sus esfuerzos con los objetivos de la organización, impulsando así la eficiencia; donde la retroalimentación que recibida durante la evaluación actúa como un fuerte motivador para la mejora continua.

La evaluación del desempeño también ayuda a identificar las brechas en las competencias de los empleados, lo que permite a las organizaciones ofrecer programas de capacitación adecuados. Cuando las organizaciones utilizan los resultados de las evaluaciones de desempeño para identificar áreas de

desarrollo, pueden mejorar las habilidades de los empleados, lo que contribuye a la mejora de la productividad. Un enfoque de desarrollo continúo basado en evaluaciones regulares ayuda a los empleados a alcanzar su máximo potencial y a ser más productivos en sus roles (Kuvaas et al., 2022).

Por ello, la evaluación del desempeño es esencial para aumentar la productividad laboral porque permite identificar las áreas donde los empleados necesitan apoyo y desarrollo. Según Morales y Díaz (2022), una evaluación eficaz facilita la implementación de estrategias personalizadas para mejorar el rendimiento. Además, Navarro y Jiménez (2022) demuestran que una comunicación clara y abierta durante todo el proceso de evaluación fortalece el compromiso y la motivación de los colaboradores, lo cual tiene un efecto positivo en la productividad organizacional.

METODOLOGÍA

Enfoque diseño, método

El presente estudio se desarrolló en base a un enfoque cuantitativo porque la investigación se centró en recopilar y analizar los datos numéricos obtenidos a través de encuestas estructuradas realizadas a los servidores públicos; dicho enfoque permitió encontrar tendencias, patrones y relaciones estadísticas entre la evaluación del desempeño y la productividad de los trabajadores en el Distrito 03D02–Salud para medir con precisión las percepciones personales de los participantes sobre ambos fenómenos y establecer correlaciones entre variables utilizando técnicas estadísticas.

El diseño de investigación fue no experimental y de tipo transversal. Es no experimental porque no se manipularon las variables en estudio, y de tipo transversal porque los datos utilizados en los resultados fueron recolectados en un solo momento temporal dentro del Distrito 03D02–Salud, para conocer la percepción de los servidores públicos.

Asimismo, se lo determina que la técnica de investigación aplicada fue la revisión bibliográfica que se llevó a cabo mediante la búsqueda, selección, evaluación y síntesis de la información donde se analizaron distintas investigaciones científicas, artículos académicos y textos especializados de autores sobre los temas de evaluación del desempeño y productividad laboral especialmente en el sector público, que sirvieron como base para la construcción del marco. Finalmente, la recopilación de información fue a través de encuestas para conocer el estado de la institución pública.

Técnica e instrumento de investigación

La técnica utilizada fue la encuesta estructurada que se aplicó a una muestra de 60 servidores públicos del Distrito 03D02–Salud, donde la selección se realizó mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia, tomando en consideración al personal administrativo y operativo. Se considero como variables a la evaluación del desempeño, con sus dimensiones: claridad de criterios, frecuencia de evaluación, retroalimentación recibida y aplicación de resultados; y a la productividad laboral, con sus dimensiones: cumplimiento de metas, motivación en el trabajo, eficiencia en el desempeño y compromiso con la institución.

El instrumento utilizado fue el cuestionario, que se encuentra diseñado con preguntas cerradas en escala tipo Likert de cinco puntos (1= Siempre; 2= Casi siempre; 3= A veces; 4= Casi nunca; y 5= Nunca) (desde "siempre" hasta "nunca"). En la investigación se aplicaron dos encuestas con base en la investigación de Torres y Huamanchumo (2024) que fueron verificadas por especialistas, dicho formato fue adaptado a las dimensiones en estudio que ya se mencionaron. Los datos obtenidos a través del uso de instrumentos fueron procesados con Excel. La Tabla 1 muestra las dimensiones de las dos variables y sus respectivos criterios, además, del nivel de valoración aplicado.

Tabla 1

Dimensiones y nivel de valoración para evaluación

VARIABLES Y DIMENSIÓN		NIVEL DE VALORACIÓN		
Variable 1: Evaluación del desempeño	**Criterios de evaluación**	**Bajo**	**Regular**	**Alto**
Dimensión 1: Claridad de criterios	Transparencia del proceso	(18-42)	(43-66)	(67-90)
Dimensión 2: Frecuencia de evaluación	Oportunidad y pertinencia	(4-9)	(10-14)	(15-20)
Dimensión 3: Retroalimentación recibida	Utilidad para la mejora individual	(4-9)	(10-14)	(15-20)
Dimensión 4: Aplicación de resultados		(4-9)	(10-14)	(15-20)
Variable 2: Productividad laboral	**Criterios de evaluación**	(4-9)	(10-14)	(15-20)
Dimensión 1: Cumplimiento de metas	Percepción de logro	(18-42)	(43-66)	(67-90)
Dimensión 2: Motivación en el trabajo	Grado de responsabilidad	(4-9)	(10-14)	(15-20)
Dimensión 3: Eficiencia en el desempeño	Nivel de rendimiento percibido	(4-9)	(10-14)	(15-20)
Dimensión 4: Compromiso con la institución		(4-9)	(10-14)	(15-20)
		(4-9)	(10-14)	(15-20)

RESULTADOS

Dentro de los resultados obtenidos de la evaluación de desempeño se presenta la siguiente tabla:

Tabla 2

Resultados del cuestionario evaluación del desempeño

Nro.	Dimensiones / Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Claridad de criterios						
1	Comprendo claramente los criterios que recibo sobre mi desempeño en la institución.	15,20%	69,50%	6%	4,3%	5%
2	Los criterios que se me proporcionan están formulados de una manera que puedo entender fácilmente y aplicar para mejorar mi trabajo.	33,5%	44,9%	12,6%	6%	3%
3	Los criterios que recibo identifican acciones concretas que debo tomar para mejorar mi desempeño.	63,3%	31%	8,9%	2%	1,8%
4	Tengo una comprensión clara de cómo mi trabajo impacta en otros miembros del equipo y contribuye al logro de los objetivos de la institución.	41,3%	39,1%	13,6%	3%	3%
Dimensión 2: Frecuencia de evaluación						
7	La frecuencia con la que recibo evaluación sobre mi desempeño en la institución es la adecuada.	9,7%	16,5%	7,3%	58,5%	8%
8	La evaluación, a nivel de toda la institución, se proporciona de manera regular y consistente.	7,3%	25,6%	49%	13,3%	4,8%
9	Tengo la oportunidad de discutir y recibir evaluación sobre mi trabajo de manera regular y adecuada.	11,6%	17,3%	56,9%	9,3%	4,9%
10	La evaluación proviene de diferentes perspectivas y voces dentro de la institución, enriqueciendo mi comprensión y desarrollo profesional	1,5%	2,4%	17,1%	31,4%	47,6%
Dimensión 3: Retroalimentación recibida						
11	La retroalimentación que recibo es aplicable y relevante para mi trabajo diario.	26,2%	59,5%	8%	3,3%	3%
12	La retroalimentación que se me proporciona me ayuda a identificar formas concretas de mejorar y aplicar cambios efectivos en mi desempeño laboral.	31,5%	46,9%	12,6%	4%	5%
12	La retroalimentación que recibo se alinea de manera efectiva con mis metas y objetivos personales de desarrollo profesional.	62,3%	26%	7,9%	2%	1,8%
14	La retroalimentación que recibo me motiva a buscar continuamente formas de mejorar mi desempeño laboral y habilidades profesionales.	44,3%	38,1%	11,6%	3%	3%

Dimensión 4: Aplicación de resultados

15	La organización expone los mejores resultados de evaluación de forma individual o grupal.	29,5%	61,2%	1%	4,3%	4%
16	Considera que sus resultados de trabajo van acordes con la actividad que realiza.	41,5%	36,9%	13,4%	4%	4%
17	Luego de conocer sus resultados propone ideas para mejorar los procesos en su puesto de trabajo.	59,3%	35%	1,9%	2%	1,8%
18	Existe algún tipo de incentivos a los mejores resultados de la evaluación de desempeño en la organización.	40,3%	39,1%	13,6%	4%	3%

Referencia: 1. Siempre. 2. Casi siempre. 3. A veces. 4. Casi nunca. 5. Nunca.
Fuente: Elaboración propia con base en Torres y Huamanchumo (2024).

La frecuencia de respuestas de las cuatro dimensiones de la variable Evaluación del desempeño se reflejan en la tabla 2. Dentro del análisis de la dimensión *Claridad de criterios* se evidencia que el 69,5% de los servidores públicos encuestados concuerdan en comprender claramente los criterios obtenidos en el Distrito 03D02–Salud para potenciar su desempeño en el trabajo que van de la mano con la mejora de la toma de decisiones, el aumento de la claridad en la evaluación y la promoción de la transparencia y la objetividad. Asimismo, el 63,3% resalta que mediante los criterios recibidos en la institución logran identificar las acciones concretas a tomar en cuenta para mejorar su desempeño individual al tener claro las responsabilidades.

Por otra parte, dentro del análisis de la dimensión *Frecuencia de evaluación* se tiene que el 58,5% está de acuerdo en que la frecuencia con la que son evaluados su desempeño es la adecuada, aunque la respuesta fue que casi nunca se realiza este tipo de evaluación por lo que se debe mejorar esta debilidad que tiene el Distrito 03D02–Salud. Además, el 56,9% de los participantes indica que tiene la oportunidad de discutir y recibir evaluación sobre el trabajo realizado regular y adecuadamente ayudándolos a identificar áreas donde se puede mejorar mediante una buena comunicación para alinear los esfuerzos con los objetivos de la institución.

Igualmente, dentro del análisis de la dimensión *Retroalimentación recibida* se encuentra que el 59,5% de los servidores públicos encuestados expresan su conformidad con la aplicación de retroalimentación obtenida, pues es relevante para su trabajo diario al aprovechar de mejor manera las fortalezas personales y concentrarse en el crecimiento individual, como institucional en el Distrito 03D02–Salud. El 62,3% considera que la retroalimentación ofrecida se alinea de manera efectiva con las metas y objetivos personales de desarrollo profesional de los participantes mediante la identificación de los

avances y áreas de oportunidad para mejorar el desempeño laboral.

Finalmente, en el análisis de la dimensión *Aplicación de resultados* se refleja que el 51,2% de los participantes indica que dentro del Distrito 03D02–Salud si se exponen los mejores resultados de evaluación de forma individual o grupal, permitiendo como beneficios motivar a los servidores públicos, alinear los objetivos individuales con los de la institución y facilitar la toma de decisiones estratégicas para el desarrollo profesional. Asimismo, el 59,3% afirman que una vez tienen conocimiento de los resultados obtenidos proponen ideas para mejorar los procesos en su puesto de trabajo, quedando en evidencia el beneficio de efectuar evaluaciones de desempeño.

Por otra parte, los resultados obtenidos al evaluar la productividad laboral son los siguientes:

Tabla 3

Resultados del cuestionario productividad laboral

Nro.	Dimensiones / Ítems	1	2	3	4	5
Dimensión 1: Cumplimiento de metas						
1	En la institución, logro cumplir las metas y objetivos establecidos para mi trabajo.	36,4%	46,3%	8%	4,3%	5%
2	Puedo alcanzar consistentemente las metas que se me asignan como parte de mi trabajo.	63,5%	29,9%	1,6%	2%	3%
3	Regularmente alcanzo los objetivos y metas que se establecen para mí en la institución.	45,3%	41%	8,9%	2%	2,6%
4	Cumplo de manera consistente con las tareas y responsabilidades asignadas en mi trabajo.	53,5%	37,1%	3,4%	3%	3%
Dimensión 2: Motivación en el trabajo						
7	Se siente motivado a realizar sus actividades diarias en la institución para entregar un servicio de calidad.	1,7%	23,2%	57,8%	9,3%	8%
8	Considera que su trabajo tiene un impacto significativo.	4,5%	28,4%	49%	13,3%	4,8%
9	Pone mucho esfuerzo y dedicación en su trabajo o actividades dentro de la institución.	11,6%	17,3%	59,8%	6,4%	4,9%
10	Se siente motivado a dar un esfuerzo adicional por el bien de la institución.	1,5%	42,4%	43,1%	5,4%	7,6%
Dimensión 3: Eficiencia en el desempeño						
11	Siento que el trabajo que produzco cumple con los estándares establecidos por la institución.	46,4%	36,3%	8%	4,3%	5%

12	Constantemente demuestro excelencia en mi desempeño laboral, superando las expectativas en términos de eficiencia.	60,5%	33,9%	0,6%	2%	3%
12	Mi desempeño laboral refleja un alto nivel de excelencia en la eficiencia del trabajo que realizo.	25,3%	31%	38,9%	2%	2,6%
14	Considero que mi trabajo se adhiere a los estándares de eficiencia y que mi desempeño refleja una alta conformidad con estos estándares.	50,5%	41,3%	3,2%	2%	3%
Dimensión 4: Compromiso con la institución						
15	Se siente emocionalmente comprometido a la institución y a los servicios que brinda a las personas.	25,2%	55,1%	11,4%	4,3%	4%
16	Siente que su trabajo tiene un propósito y contribuye al éxito de la institución.	49,5%	38,9%	3,4%	4%	4%
17	Recibe el reconocimiento de su trabajo de acuerdo al nivel de rendimiento percibido	54,1%	40%	1,9%	2%	1,8%
18	En sus actividades es capaz de dar un mayor tiempo y esfuerzo porque se siente comprometido con la empresa	41,3%	29,1%	18,6%	6%	5%

Referencia: 1. Siempre. 2. Casi siempre. 3. A veces. 4. Casi nunca. 5. Nunca.
Fuente: Elaboración propia con base en Torres y Huamanchumo (2024).

La frecuencia de respuestas de las cuatro dimensiones de la variable Productividad laboral se reflejan en la tabla 3. Dentro del análisis de la dimensión *Cumplimiento de metas* se evidencia que el 63,5% de los servidores públicos encuestados concuerdan en que en el Distrito 03D02–Salud logran alcanzar consistentemente las metas asignadas como parte del trabajo diario que realizan, contribuyendo a que exista una gestión más efectiva, a la evaluación del desempeño y al crecimiento organizacional, tanto a nivel individual como en equipo. Asimismo, el 53,5% resalta que han cumplido de forma consistente con las tareas y responsabilidades asignadas en las jornadas de trabajo en la institución trayendo consigo una serie de beneficios, dentro de los que se resalta el aumento de productividad y mejora de la eficiencia. Ambos criterios en la dimensión de.

Por otra parte, dentro del análisis de la dimensión *Motivación en el trabajo* se tiene que el 57,8% de los encuestados está de acuerdo en sentirse motivados a realizar sus actividades diarias en el Distrito 03D02–Salud para entregar un servicio de calidad fortalece la confianza y la reputación de la institución, además de fomentar un ambiente de trabajo más positivo y colaborativo. Además, el 59,8% de los participantes encuestados indican poner mucho esfuerzo y dedicación en su trabajo o actividades dentro de la institución por lo que existe una mayor productividad, una mejor calidad en el trabajo, oportunidades de desarrollo profesional, reconocimiento y recompensas, además de un ambiente laboral más positivo.

Igualmente, dentro del análisis de la dimensión *Eficiencia en el desempeño* se encuentra que el 60,5% de los servidores públicos encuestados expresan que de manera constante demuestran excelencia en el desempeño laboral, superando las expectativas en términos de eficiencia otorgando beneficios individuales dentro del Distrito 03D02–Salud, que se traducen en una mayor satisfacción laboral, más oportunidades de crecimiento, reconocimiento y un impulso en su motivación. El 62,3% de los participantes considera que el trabajo los adhiere a los estándares de eficiencia y aquello se refleja en el desempeño mediante una alta conformidad con los estándares que generan una mayor productividad, eficiencia y una mejor reputación dentro de la institución.

Finalmente, en el análisis de la dimensión *Compromiso con la institución* se refleja que el 55,1% de los participantes indica que se sienten emocionalmente comprometidos a la institución y a los servicios que brindan a las personas que se vincula directamente con la productividad, rendimiento debido a que existe una lealtad más fuerte dentro del Distrito 03D02–Salud y un ambiente laboral favorable. Asimismo, el 54,1% afirman recibir el reconocimiento del trabajo realizado de acuerdo al nivel de rendimiento percibido, esto se debe a que existen empleados comprometidos con el trabajo y con los resultados de la institución.

Tabla 4

Niveles de las dimensiones de la variable evaluación del desempeño

Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Claridad de criterios	Bajo	7	12%
	Regular	10	17%
	Alto	43	72%
Frecuencia de evaluación	Bajo	9	15%
	Regular	32	53%
	Alto	19	32%
Retroalimentación recibida	Bajo	5	8%
	Regular	15	25%
	Alto	40	67%
Aplicación de resultados	Bajo	4	7%
	Regular	15	25%
	Alto	41	68%

Fuente: Elaboración propia (2025).

De acuerdo con lo expuesto en la Tabla 4, se hace referencia a la variable Evaluación del desempeño, y teniendo en cuenta la dimensión de *Claridad de criterios*, se destaca que el 72% de los participantes valoró esta dimensión en un nivel alto, que se ajusta a los objetivos de la institución analizada. Respecto a la dimensión de *Frecuencia de evaluación*, el 53% de los servidores públicos lo percibió de manera regular. En relación con la dimensión de *Retroalimentación recibida*, el 67% la valoró en un nivel alto. Finalmente, en la dimensión de *Aplicación de resultados*, el 68% de los participantes encuestados valoró dicha dimensión en un nivel alto.

Tabla 5

Niveles de las dimensiones de la variable productividad laboral

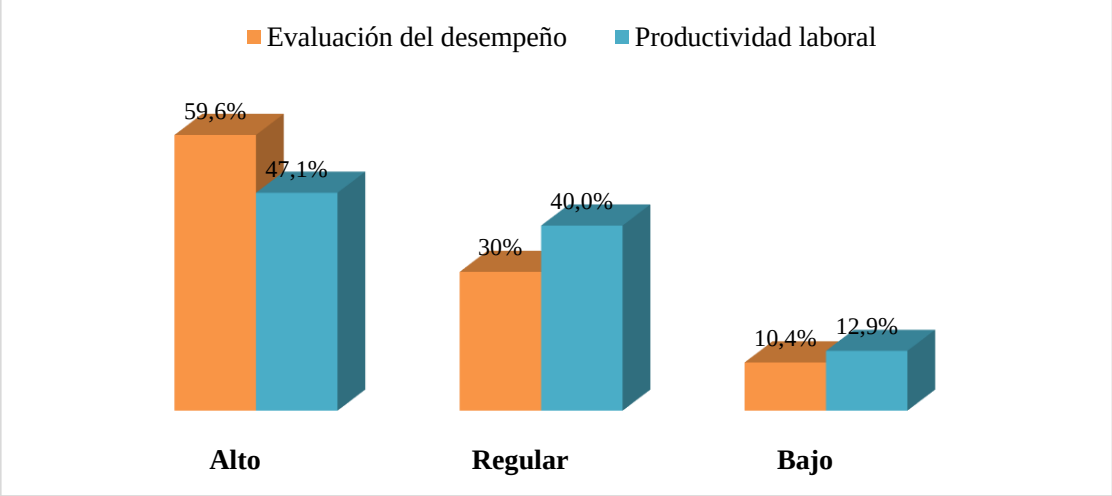
Dimensión	Nivel	Frecuencia	Porcentaje (%)
Cumplimiento de metas	Bajo	9	15%
	Regular	11	18%
	Alto	40	67%
Motivación en el trabajo	Bajo	14	23%
	Regular	39	65%
	Alto	7	12%
Eficiencia en el desempeño	Bajo	2	3%
	Regular	33	55%
	Alto	25	42%
Compromiso con la institución	Bajo	6	10%
	Regular	13	22%
	Alto	41	68%

Fuente: Elaboración propia (2025).

En la Tabla 5 de los resultados de la variable Productividad laboral, al evaluar la dimensión de *Cumplimiento de metas*, se nota que el 67% de los participantes encuestados lo percibió a un nivel alto. En relación con la dimensión de *Motivación en el trabajo*, el 65% de los servidores públicos corroboró esta dimensión en un nivel regular. Respecto a la dimensión de *Eficiencia en el desempeño*, el 55% valoró esta dimensión en un nivel regular. Finalmente, teniendo en cuenta la dimensión de *Compromiso con la institución*, el 68% de los participantes encuestados percibió dicha dimensión con un nivel alto, que es la dimensión que más se destaca en esta variable, siendo un pilar fundamental para el éxito de la institución analizada.

Gráfica 1

Promedio general de las variables



Fuente: Elaboración propia (2025).

Para culminar los resultados del trabajo, se presentan los promedios generales de cada variable en el Gráfico 1, donde se identifica que el 59,6% de los servidores públicos encuestados consideró que la variable de evaluación del desempeño tuvo un nivel alto dentro del Distrito 03D02–Salud. Este hallazgo señala que la mayoría de los encuestados consideró que la evaluación del desempeño que obtuvieron fue eficaz, mientras que un poco más de la cuarta parte de los servidores públicos consideró que la evaluación fue parcialmente eficaz. También se puede observar que, en la variable de productividad laboral existe un promedio del 47,1% siendo el nivel más alto dentro del análisis. Este hallazgo señala que casi la mitad de los servidores públicos encuestados consideró que la productividad laboral que existe dentro de la institución es adecuada, mientras que un porcentaje similar del 40% opinan que la productividad se encuentra medianamente bien.

DISCUSIÓN

Dentro del trabajo se determinó que existe una correlación positiva alta y significativa entre la dimensión de claridad de criterios y la variable evaluación del desempeño. Esto concuerda con la investigación de Cevallos et al. (2025), donde indica que la evaluación del rendimiento laboral se fundamenta en criterios concretos (claros) establecidos previamente para cada puesto de trabajo que no solo facilita la realización de evaluaciones más exactas, sino que también disminuye las ineficiencias en las operaciones y optimiza la distribución de tareas, desafíos que actualmente impactan a distintas organizaciones.

Dentro del trabajo también se determinó la existencia de una correlación positiva moderada y significativa de la dimensión compromiso con la institución y la variable productividad laboral. Esto concuerda con la investigación de Rosales et al. (2024), donde se evidencia que el compromiso con la institución en la evaluación del desempeño motiva a mejorar el desempeño de los trabajadores y cuando existe una desconexión, puede deberse a que los resultados de la evaluación no se traducen en acciones concretas de mejora o reconocimiento; pues una evaluación sin propósito claro, ni impacto observable, puede generar desmotivación e indiferencia en los colaboradores.

CONCLUSIONES

El objetivo del estudio fue evaluar el desempeño del Distrito 03D02-Salud de la provincia de Cañar-El Tambo-Suscal, Ecuador, con el fin de determinar su incidencia en la productividad laboral. Este objetivo se cumplió mediante la aplicación de encuestas orientadas a evaluar el desempeño y la productividad laboral actuales de la institución. Los resultados obtenidos fueron analizados de manera profunda, sirviendo como respaldo para la toma de decisiones dirigidas a mejorar las variables que afectan el rendimiento laboral y la baja productividad.

Se confirma que en la institución estudiada existe una frecuencia regular, pero limitada, en la evaluación del desempeño laboral, pues fue la dimensión con los niveles más bajos dentro de la variable analizada. También se evidenció que una parte significativa de los servidores públicos encuestados percibe que la evaluación no se realiza de manera regular y consistente a nivel institucional y la mayoría indicaron que rara vez perciben que la evaluación considere diferentes perspectivas y voces dentro de la institución, lo cual limita la comprensión y el desarrollo profesional. Esta debilidad afecta la productividad laboral, ya que las dimensiones de motivación y eficiencia en el desempeño mostraron niveles regulares, por lo que se recomienda realizar evaluaciones periódicas a cada servidor público para mantenerlos actualizados respecto al rendimiento laboral y sus dimensiones.

Se concluye con los resultados obtenidos que, aunque el proceso de evaluación del desempeño se implementa en la mayoría de los casos, su aplicación carece de seguimiento efectivo y retroalimentación adecuado, debilitando su impacto real sobre la productividad del personal en la institución pública. Si bien existe un proceso formal de evaluación del desempeño en el Distrito 03D02-Salud, este no genera un impacto real en la productividad debido a la falta de seguimiento, retroalimentación adecuada y conexión con incentivos laborales; dichas debilidades afectan la credibilidad y utilidad percibida del proceso. Por

ello, es importante tener en cuenta que la evaluación del desempeño laboral es una herramienta para facilitar la gestión y supervisión del personal, tanto en su desempeño y conducta laboral en la institución.

Fortalezas y sesgos

Entre las fortalezas del estudio destacan las dimensiones de claridad de criterios y compromiso con la institución que obtuvieron los niveles más altos de valoración y que son fundamentales para asegurar que los empleados comprendan qué se espera de ellos y cómo se medirá su rendimiento para evitar confusiones, promoviendo la objetividad y la justicia en el proceso; además de facilitar el enfoque en áreas específicas de mejora.

En cuanto a las limitaciones, se evidenció dentro de la institución la existencia de formatos de evaluación, pero con limitadas evidencias de seguimiento o acciones derivadas que respalden los hallazgos. Esto resalta la necesidad de fortalecer el uso estratégico de la evaluación del desempeño como herramienta de gestión de la productividad en el Distrito 03D02 – Salud.

Futuras líneas de investigación

Como futura línea de investigación se sugiere como futuras investigaciones tratar temas vinculados o complementarios acerca de la evaluación del desempeño laboral y su incidencia en la productividad y motivación del personal de trabajo, para lograr una visión compartida que permita mejorar los servicios públicos proporcionados por los funcionarios y servidores de las instituciones, transformándolas en más productivas e incrementando la satisfacción de los ciudadanos.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abrigo, I., & Ramírez, M. (2023). Motivación y clima laboral en el sector de servicio de transporte. *INNOVA Research Journal, 8*(3). https://doi.org/10.33890/innova.v8.n3.2023.2285

Allegue Murcia, R., Cid, C., Cervera, T., Expósito Rodríguez, L., Díaz Varela, B., Landázuri, B., Rivarés Sánchez, L., Risco, J. L., Izquierdo, V. (2022). *La evaluación del desempeño a examen.* Editorial Kolima. España. Primera edición.

Argoti, E. (2020). *Relación de la inteligencia emocional con el desempeño laboral.* Ciencia & Salud, 3(11).

Armijos, J.C., & Núñez Mondaca, A. (2020). *Indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos: Un caso de estudio en Chile y Ecuador*. Revista Médica de Chile, 1(1). https://dx.doi.org/10.4067/S0034-98872020000500626.

Asencio, D. (2020). *Gestión del puesto y evaluación del desempeño.* Editorial Elearning, S.L., España.

Batioja Flores, D. S., y F. E. Barcia Villamar. (2022). *Evaluación Del desempeño Laboral En La dirección Distrital De Salud 08d01*. Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS, 4(1), https://doi.org/10.59169.

Bautista Cuello, R., Cienfuegos Fructus, R. & Aquilar Panduro, J. D. (2020). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica.* Revista De Investigación Valor Agregado, *7(1).* https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417.

Bertelli, A. M., Smith, L. E., & Wittmer, D. (2021). *Public service productivity: How government can improve its performance and service delivery.* Journal of Public Administration Research and Theory, 31(4). https://doi.org/10.1093/jopart/muaa057.

Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W., Benavides Rodríguez, A. (2020). *La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización*. Revista Universidad y Sociedad, 5(3).

Bril, A., Kalinina, O., Valebnikova, O., Valebnikova, N., Camastral, M., Shustov, D., Ostrovskaya, N. (2021). *Improving Personnel Management by Organizational Projects: Implications for Open Innovation.* Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7(2).

Burbano, M., Villacrés, P., & Rodríguez, M. (2023). El impacto de la formación continua en la productividad de empresas de servicios. *Polo del Conocimiento: Revista científico - profesional,*

8(1).

Campos. (2018). *Evaluación del desempeño en instituciones públicas.* Santiago de Chile: Organización Internacional del Trabajo. Primera edición, 12(1).

Castanyer. (2022). *La productividad laboral como obtención de resultados.* Revista Ciencia & Salud, 6(2).

Cevallos, W., Vargas, A., Junco, F., & Raigosa, A. (enero-mayo de 2025). Modelo de evaluación de desempeño laboral para una asociación de servicios de limpieza. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas, 6*(4). https://doi.org/10.47606/acven/ph0297

Córdova, S., Aillón, J., & Maldonado, I. (2025). La capacitación continua en la productividad laboral. *Revista InveCom, 5*(3). https://doi.org/10.5281/zenodo.14051865

Cornejo, A. (2020). *Implementación del proceso de evaluación de desempeño laboral en la empresa TARPUQ CIA. LTDA.* Universidad Salesiana SEDE Cuenca. Primera edición.

Franco, J., Uribe, J., & Agudelo, S. (2021). Factores clave en la evaluación de la productividad: estudio de caso. *Revista CEA, 7*(15). https://doi.org/10.22430/24223182.1800

Freire, N., & Intriago, C. (2025). Diseño de un plan de autoevaluación para mejorar la calidad educativa en la Educación Superior. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS, 7*(1). https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v7i1.1377

González, W., & Vilchez, R. (2021). Factores del desempeño laboral del personal administrativo en universidades nacionales experimentales. *Revista Pensamiento & Gestión, 5*(1). https://doi.org/10.14482/pege.50.658.155

Harrison, J., & Robinson, D. (2020). *Clarifying performance expectations: A key to improving productivity through performance appraisals. Journal of Organizational Behavior, 41(7).* https://doi.org/10.1002/job.2435.

Klein, R. T., Tavares, F., & Costa, M. R. (2020). *Training and development in the public sector: An analysis of productivity outcomes in public institutions.* Public Administration Review, 80(5). https://doi.org/10.1111/puar.13132.

Kuvaas, B., Buch, R., & Dysvik, A. (2022). *Performance appraisals and employee productivity: The role of developmental feedback and training. Human Resource Management, 60(1).* https://doi.org/10.1002/hrm.22034.

López, M., & García, F. (2021). El impacto de la evaluación del desempeño en la productividad de los

trabajadores del sector público: Un estudio de correlación de Spearman. *Revista de Estudios Organizacionales, 29(2)*.

Luzardo y Rojas. (2018). *El resultado de la productividad laboral.* Public Administration Review, *12(5)*.

Macías, E., & Vanga, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia, 26*(94). https://doi.org/10.52080/rvgluzv26n94.6

Marín, C., & Chávez, J. (2024). Evaluación de desempeño y su impacto en el mejoramiento de la productividad de la compañía LUXES S.A. R*evista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun, 8*(14). https://doi.org/10.46296/yc.v8i14edespab.0434

Matabanchoy T & Álvarez Pabón. (2019). *Efectos de la evaluación de desempeño en la calidad de vida laboral del trabajador*. Revista Universidad y Salud, 21(2).

Meier, K. J., & O'Toole, L. J. (2021). *Public management and performance: A contextual approach.* Cambridge University Press. https://doi.org/10.1017/9781108671545.

Morales, O. J. (2021). *Evaluación del desempeño laboral.* Universidad Cesar Vallejo. Primera edición.

Pagán-Castaño, E., Garrigós-Simón, F. J., y Sánchez-García, J. (2020). *El papel mediador del bienestar en el efecto de la gestión de los recursos humanos sobre el desempeño.* Esic Market Economics and Business Journal, 52(1).

Pastor, A. (2020). *Clima organizacional y desempeño laboral en los trabajadores. [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola]*. Primera edición.

Ramírez, G., Magaña, D., & Ojeda, R. (enero-noviembre de 2022). Productividad, aspectos que benefician a la organización. Revisión sistemática de la producción científica. *Trascender, contabilidad y gestión, 7*(20). https://doi.org/10.36791/tcg.v8i20.166

Ramírez, L., & Cruz, R. (2023). Impacto de las evaluaciones periódicas de desempeño sobre la productividad laboral: Un enfoque cuantitativo en el sector salud. *Journal of Health Management and Strategy, 31(2)*.

Ranaweera, C., Office, C., & Dharmasiri, A. (2019). *Generation Y and Their Job Performance.* ResearchGate, 21(January). Primera edición.

Rivero, Y. (2019). *Evaluación del desempeño: tendencias actuales.* Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada Yachasun, 21(4).

Rodríguez, L., & Ordaz, A. (2021). La evaluación del desempeño, una nueva herramienta de la cultura de la transparencia aplicada al sector público en México. *Revista Trascender, contabilidad y gestión, 6*(18). https://doi.org/10.36791/tcg.v0i18.126

Rodríguez-Marulanda, K. P., & Lechuga-Cardozo, J. I. (2020). *Desempeño laboral de los docentes de la Institución Universitaria ITSA.* Revista Escuela de Administración de Negocios, 87 (12).

Rosales, N., Carlos, C., & Gómez, M. (2024). Evaluación de Desempeño e Intención de Mejora en Empleados de Empresas Manufactureras. *Revista Vértice universitario, 26*(95). https://doi.org/10.36792/rvu.v26i95.100

Ruiz, D., E., Salazar Gómez, J. F., & Valdivia Rivera, M. de J. (2023). *La motivación laboral y su relación con el desempeño laboral.* Un estudio de caso. RIDE. Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 13(26).

Saavedra, C. (2022). Desempeño laboral: un método de eficiencia organizacional en las empresas en tiempos de distanciamiento social. *Revista UNAAACIENCIA-PERÚ, 1*(1). https://doi.org/10.56926/unaaaciencia.v1i1.4

Silverio, S. (2020). *Evolución de la evaluación del desempeño en los últimos 10 años en Latinoamérica.* Santiago de Chile: Organización Internacional del Trabajo, 4(1).

Smith, P. E., Kuo, Y. H., & Zhang, R. (2021). *The relationship between performance appraisal and employee productivity: The role of motivation. International Journal of Human Resource Management, 32(6).* https://doi.org/10.1080/09585192.2019.167.

Suárez, R. (2017). *Análisis de percepción sobre estrategias administrativas y el impacto en la productividad laboral.* Revista Científica UISRAEL, 4(8).

Torres, B., & Huamanchumo, H. (2024). Relación del feedback en el desempeño laboral en una empresa constructora. *Revista Científica en Ciencias Sociales, 6*(1). https://doi.org/10.53732/rccsociales/e601106

Vaca, F., Loor, G., & Sánchez, Y. (mayo-junio de 2024). Evaluación del Desempeño como parte de la Gestión de Recursos Humanos en Gobiernos Municipales de la Provincia de Manabí. *Digital Publisher CEIT, 9*(3). https://doi.org/10.33386/593dp.2024.3.2457

Velázquez, A. (2023). *Desempeño laboral en el ámbito público.* Revista Questionpro, 1(1).

Vestby, J., Buhaug, H., Von Uexkull, N. (2021). *Why do some poor countries see armed conflict while others do not?* A dual sector approach. World Development, 12(138).

Welson, M., Castañeda, I., & Chuquinaira, H. (2025). Retroalimentación en la evaluación formativa: Retos y Desafíos. *Revista Científica UISRAEL*, *12*(2). https://doi.org/10.35290/rcui.v12n2.2025.1287

Zapata, J., Gasca, G., Manrique, B., & Machuca, L. (marzo de 2021). Caracterización de métodos de evaluación de desempeño para equipos de desarrollo de software. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, *29*(1). https://doi.org/10.4067/S0718-33052021000100129