



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS
HUMANOS

Proyecto de investigación previo a la
obtención del título de Ingeniero en
Administración de Recursos humanos.

Título del Proyecto de Investigación:

**EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE
SERVICIO; Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL USUARIO EN EL
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
VENTANAS, PROVINCIA DE LOS RÍOS.**

Autor:

Erwin Daniel Viteri Miranda

Directora del Proyecto de Investigación:

Lcda. Verónica Osorio Sánchez, Msc.

QUEVEDO – LOS RÍOS- ECUADOR

2015

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

Yo, **Erwin Daniel Viteri Miranda**, declaro que la investigación aquí descrita es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Técnica Estatal de Quevedo, puede hacer uso de los derechos correspondientes a este documento, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normatividad institucional vigente.

Erwin Daniel Viteri Miranda

C.I. 120618678-3

CERTIFICACIÓN DE CULMINACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

La suscrita, **Lcda. Ana Verónica Osorio Sánchez, Msc.**, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, certifica que el estudiante **Erwin Daniel Viteri Miranda**, realizó el Proyecto de Investigación de grado titulado **“EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO; Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL USUARIO EN EL GOBIERNO AUTONOMO DESENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN VENTANAS PROVINCIA DE LOS RÍOS.”**, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Recursos Humano, bajo mi dirección, habiendo cumplido con las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

.....
Lcda. Ana Verónica Osorio Sánchez, Msc.
DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD TECNICA ESTATAL DE QUEVEDO

Teléfonos : FCP (Fax) 783 487 UTEQ (593-05) 750 320 / 751 430 / 753 302

Fax UTEQ : (593 -05) 753 300 / 753 303 / 752 177

E.mail.info@uteq.edu.ec /fcp_91@yahoo.es

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

La Primera Universidad Agropecuaria del País. **Acreditada**

CASILLAS
Guayaquil : 10672

Quevedo : 73

CERTIFICACIÓN DE APLICACIÓN DE HERRAMIENTA ANTIPLAGIO URKUND

Lcda. MSc. Ana Verónica Osorio Sánchez, Directora del Proyecto de Investigación titulado “EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE SERVICIO; Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL USUARIO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN VENTANAS, PROVINCIA DE LOS RÍOS” del estudiante **ERWIN DANIEL VITERI MIRANDA**, certifico que se aplicó la herramienta antiplagio URKUND, habiendo obtenido una **similitud de (7%)**, rango aceptable para proceder a la defensa de la misma y cumplir las disposiciones reglamentarias establecidas para el efecto.

URKUND

Document	PROYECTO VITERI MIRANDA DANIEL.docx (D15920012)
Submitted	2015-10-29 18:21 (-05:00)
Submitted by	erwin.viteri@uteq.edu.ec
Receiver	aosorio.uteq@analysis.orkund.com
Message	PROYECTO DE INVESTIGACION DANIEL VITERI Show full message

7% of this approx. 14 pages long document consists of text present in 8 sources.

Lcda. MSc. Ana Verónica Osorio Sánchez.
DIRECTORA DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO
UNIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
MODALIDAD SEMIPRESENCIAL
CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Título:

“EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE
SERVICIO; Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL USUARIO EN EL
GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN
VENTANAS, PROVINCIA DE LOS RÍOS.”

Presentado a la Comisión Académica como requisito previo a la obtención del título de
Ingeniera en Administración de Recursos Humanos.

Aprobado por:

Lcda. María Pachar López, MSc.
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL DE INVESTIGACIÓN

Ing. Ximena Guillin Llanos. MSc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE INVEST.

Lcda. Nuvia Zambrano Barros. MSc.
MIEMBRO DEL TRIBUNAL DE INVEST.

Quevedo – Los Ríos – Ecuador

AÑO 2015

AGRADECIMIENTO

A la noble institución a la que siempre voy a pertenecer, la Universidad Técnica Estatal de Quevedo por cobijarme y abrirme las puertas para poder formarme como un profesional.

Al Sr. Rector Dr. Eduardo Díaz Ocampo, Msc, persona noble y de mente abierta que ha sabido sacar adelante a nuestra Universidad en este periodo de su mandato.

A la Ing. Guadalupe Murillo Campuzano, Msc, Vicerrectora Administrativa por ser mujer luchadora y entregada a la institución a la que pertenece.

A la Coordinadora de la carrera de Ing. en Administración de Recursos Humanos, la Ing. Dominga Rodríguez Angulo, Msc, por el apoyo incondicional que siempre ha dado a todos los que conformamos la Unidad de Estudios a Distancia.

A la Lcda. Verónica Osorio Sánchez, Msc, por ser quien guio mi proyecto de investigación, enseñándome cosas nuevas que seguro me va a servir en mi vida profesional.

A todos los docentes por ser pilar fundamental en mi desarrollo como estudiante y persona, agradecimiento infinito para todos y cada uno de ellos.

Daniel Viteri

DEDICATORIA

Dedico mi trabajo a Dios por ser el Ser Supremo que me guía todos los días de mi vida, hoy le agradezco por todas sus bendiciones, además este trabajo de investigación, va dedicada a toda mi familia que me apoyaron en los momentos que los necesite, es por eso que con infinito amor este trabajo es para ustedes.

Daniel Viteri

RESUMEN Y PALABRAS CLAVES

La presente investigación tuvo como objetivo central, el diseño de estrategias para mejorar el desempeño laboral en el personal administrativo y de servicio para una atención de calidad al usuario del GAD Municipal del Cantón Ventanas. Para la recolección de los datos, se empleó un cuestionario de 10 preguntas, las cuales fueron aplicadas a todo el personal de la institución, las mismas que se tabularon en el formato de EXCEL, seguido del análisis pertinente demostraron que existe una inapropiada evaluación de desempeño, una deficiente atención al usuario, inexistencia de estrategias para mejorar el desempeño del personal administrativo y de servicio del GAD Municipal, y falta de pertenencia y compromiso hacia la institución, por tal motivo se recomendó la aplicación periódica de evaluación del desempeño laboral, la erradicación de los factores de la deficiente atención al usuario, el empleo de estrategias de calidad, con la finalidad de fortalecer la integración del personal y mejorar el cumplimiento de sus funciones de trabajo, entre otras.

Palabras claves: Evaluación de desempeño, atención al usuario, incidencia.

ABSTRACT AND KEYWORDS

This research has the objective, the design of strategies to improve job performance in the administrative and service staff to quality care the user of the Ventanas Canton Municipal GAD. To collect data, a questionnaire of 10 questions, which were applied to all staff of the institution, the same as tabulated in EXCEL format, followed by the relevant analysis showed that there is an improper performance evaluation was used , poor customer service, lack of strategies to improve the performance of administrative and service Municipal GAD, and lack of ownership and commitment to the institution for that reason the periodic application of performance appraisal is recommended, eradication factors of poor customer service, the use of quality strategies, in order to strengthen the integration of staff and improve the performance of their job functions, among others.

Keywords: performance evaluation, customer service, advocacy.

TABLA DE CONTENIDO

Contenido	Pág.
Portada	i
Declaración de autoría y cesión de derechos	ii
Certificación de culminación del Proyecto de Investigación	iii
Certificado del Reporte de la herramienta de prevención de coincidencia y/o plagio académico	iv
Certificado de aprobación por Tribunal de Sustentación	v
Agradecimiento	vi
Dedicatoria	vii
Resumen ejecutivo	viii
Abstract	ix
Índice de contenido	x
Índice de Cuadros	xii
Código Dublín	xiii

Introducción.....	1
CAPÍTULO I	3
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	3
1.1 Problema de investigación.	4
1.1.2. Formulación del problema.....	6
1.1.3. Sistematización del problema.....	6
1.2. Objetivos.	7
1.2.1. General.	7
1.2.2. Específicos.	7
1.3. Justificación.....	7

ix

CAPÍTULO II.....	9
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN	9
2.1. Evaluación de Desempeño.	10
2.1.1. Evaluación 360°.	11
2.1.5. Desempeño.....	12
2.1.6. Atención al usuario.....	12
2.1.7. Usuario.	14
2.1.8. Calidad total en la atención al cliente.....	14
2.1.9. Al Servicio del Cliente.	14
2.1.10. Incidencia.	16
2.1.11. Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD).	16
2.2. Marco referencial.	17
2.1 Fundamentación Legal.	19
CAPÍTULO III.....	25
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	25
3.1. Localización.	26
3.2. Tipo de investigación.	26
3.2.1. Exploratoria.....	26
3.2.2. De campo.....	26
3.2.3. Bibliográfica.....	27
3.3. Métodos de investigación.....	27
3.3.1. Inductivo.....	27
3.3.3. Analítico.	27
3.4. Fuente de recopilación de información.	27
3.4.1. Primarias.....	27
3.4.2. Secundarias.....	28
3.5. Diseño de la investigación.....	28
3.6. Instrumentos de investigación.	28
3.6.1. Encuestas.	28
3.6.2. Entrevista.....	28
3.7. Tratamientos de datos.....	28
3.8. Recursos humanos y materiales.	29
CAPÍTULO IV	30
RESULTADO Y DISCUSIÓN.....	30
4.1. Resultados.	31

4.1.1. Encuestas realizadas al personal administrativo y de servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.	31
Pregunta 1: ¿Sabe usted que es una Evaluación del Desempeño?	31
Pregunta 2: ¿El GAD Municipal Ventanas cada que tiempo evalúan al personal?.....	32
Pregunta 3: ¿Con respecto al sentido de pertenencia institucional. Se siente usted comprometido con la institución?	32
Pregunta 4: ¿Desde la perspectiva de calidad, cómo considera la realización de su trabajo?.....	33
Pregunta 5: ¿Cómo considera usted el servicio que brindan en el GAD municipal?.....	33
Pregunta 6: ¿Usted estaría de acuerdo que se implemente buzones de sugerencia para así medir la buena atención al cliente?.....	34
Pregunta 7: ¿Qué factor considera usted que influye en una buena atención al cliente por parte del personal administrativo y de servicio?	34
Pregunta 8: ¿Existe injerencia política en la contratación del personal de servicio?	35
Pregunta 9: ¿Alguna vez se han realizado estrategias para el desempeño laboral?	35
Pregunta 10: ¿Está usted de acuerdo que se propongan estrategias para la evaluación de desempeño?	36
4.2. Análisis de la entrevista realizada a la Directora de Talento Humano del GAD Municipal de Ventanas.	37
4.3. Desarrollo de la Estrategias de calidad, para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo y de servicio del GAD Municipal del Cantón Ventanas en la optimización de la atención al usuario.	39
4.4. Discusión.....	43
CAPÍTULO V.....	45
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	45
5.1. Conclusiones.	46
5.2. Recomendaciones.....	47
CAPÍTULO VI.....	48
BIBLIOGRAFÍA.....	48
6.1. Literatura citada.....	49
CAPÍTULO VII.....	52
ANEXOS	52

LISTA DE CUADROS

CUADROS	Pág.
1. Conocimiento de evaluación de desempeño	25
2. Evaluación de desempeño en el GAD Municipal	26
3. Compromiso con la institución	26
4. Calidad del servicio	27
5. Servicio que brinda el GAD	28
6. Implementación de un buzón de sugerencias	28
7. Factores que influyen en la atención al usuario	29
8. Injerencia política en la contratación del personal	29
9. Estrategias para el mejoramiento del desempeño	30
10. Estrategias de evaluación de desempeño	31
11. Análisis de los resultados de la entrevista	32

Código Dublín

Título:	“Evaluación de desempeño del personal administrativo y de servicio; y su incidencia en la atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Ventanas, provincia de Los Ríos.”		
Autora:	Viteri Miranda, Erwin Daniel		
Palabras claves:	Evaluación de desempeño	atención al usuario	incidencia
Fecha de publicación:			
Editorial:	Quevedo, UTEQ, 2015.		
Resumen:	Resumen.- El presente trabajo investigativo tuvo como objetivo central, el diseño de estrategias para mejorar el desempeño laboral en el personal administrativo y de servicio para una atención de calidad al usuario del GAD Municipal del Cantón Ventanas, con la finalidad de fortalecer la integración del personal y aprovechar de manera óptima sus potencialidades y así mejorar la satisfacción del cliente. Abstract.-This research work had as its central objective, the design of strategies to improve work performance in the administrative and service staff to quality care the user of the Guangzhou Municipal GAD Windows, in order to strengthen the integration of staff and seize optimally their potential and improve customer satisfaction.		
Descripción:	75 hojas: dimensiones, 29 x 21 cm + CD-ROM		
URI:			

Introducción.

Debido a la importancia que tiene el ser humano en las organizaciones y su papel de dinamizar los recursos organizacionales de una empresa en cualquier lugar de Latino América y del Mundo, es necesario que se evalúe el desempeño humano, la evaluación de desempeño es el proceso clave consistente en un procedimiento que pretende valorar, de la forma más sistemática y objetiva posible, el rendimiento o desempeño del personal administrativos y de servicios en las organizaciones. Y así mismo, intentan medir la satisfacción de sus clientes para consolidar su posición de brindar una atención de calidad. Dando a conocer el desempeño de cada uno de los colaboradores en sus diferentes funciones y actividades que se realiza en varios de los departamentos inherentes a las áreas administrativas y de servicios que le son asignadas.

Las instituciones públicas en el Ecuador en los momentos actuales están obligadas a enfrentar nuevos retos enfocados a la satisfacción de los clientes, para lo cual, consideran que la evaluación de desempeño que se hace a los servidores públicos es fundamental en la cadena de la eficiencia y la sostenibilidad en el servicio, mientras más se aprecie la importancia que tiene la evaluación en los recursos humanos, mejores serán los resultados en la productividad del trabajo y en la prestación de los servicios a los clientes externos.

En la actualidad se está observando el valor que tiene las personas como empleados y la importancia que tiene el usuario en recibir un servicio de calidad y calidez, puesto que son varios los Ministerios que impulsan campañas que van en beneficio del usuario para que este reciba un servicio de atención excelente y, que el usuario se sienta satisfecho y por ende, pueda manifestar sus opiniones de cómo fue atendido en tal o cual departamento.

Según, **(Werther & Davis, 2011)**, “la evaluación del desempeño constituye un proceso mediante el cual se estima el rendimiento global del empleado con base a políticas y procedimientos bien definidos”. La evaluación del desempeño comenzó entonces a ser aplicada como una herramienta para dirigir políticas y medidas para elevar el rendimiento de los trabajadores que no alcanzan los estándares.

En el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas, se ha evidenciado que existe una deficiente atención al usuario por parte del personal administrativo y de servicios, lo que se indica que no se está cumpliendo con los objetivos institucionales, tal como lo indica **(Estrada, 2012)**, “que prestar un servicio implica el interés que ponemos para descubrir las necesidades y deseos de nuestros clientes o público usuario, a fin de efectuar las acciones necesarias para satisfacerlas, el servicio es inmaterial, no podemos llevarlo en nuestros maletines, se encuentra en nuestro interior, tiene consecuencias favorables en el cliente/público usuario y brinda satisfacción profesional a quien lo proporciona”.

Se espera que el presente trabajo de investigación sea una herramienta técnica de gestión moderna, la misma que permita el desarrollo profesional del personal administrativo y de servicio, de tal manera aprovechar las potencialidades del talento humano y su mejoramiento continuo para alcanzar la satisfacción al cliente.

CAPÍTULO I
CONTEXTUALIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de investigación.

1.1.1 Planteamiento del problema.

Las instituciones públicas en el Ecuador en los momentos actuales están obligadas a enfrentar nuevos retos enfocados a la satisfacción de los clientes, para lo cual, consideran que sus servidores públicos constituyen una pieza fundamental en la cadena de la eficiencia y la sostenibilidad en el servicio, mientras más se aprecie la importancia de los recursos humanos, mejores serán los resultados en la productividad del trabajo y en la prestación de los servicios a los clientes externos.

Para determinar que en el GAD Municipal del Cantón Ventanas existe todavía injerencia política que se antepone a la administración del desempeño laboral, debido que no se realiza correctamente la selección del personal idóneo de acuerdo al perfil del puesto, según como lo expresa **(Casal, 2014)**, “que las personas sin el debido entrenamiento y sin las competencias o habilidades que se precisan para esta clase de tareas, no podría desarrollar un buen desempeño en este tipo de puestos, al generar el descontento entre los clientes y la pérdida de los mismos en muchas ocasiones, así como una mala imagen empresarial e institucional”.

Así mismo, se evidencia que el desempeño laboral es escaso, todo ello por la falta de capacitación del recurso humano, puesto que el personal no está debidamente capacitado para ejercer sus funciones y esto repercute en el bajo rendimiento de los empleados, tal como lo manifiesta **(Dessler, 2010)**, que en la actualidad la preocupación de la alta gerencia con respecto a su equipo de trabajo, se concentra mayormente en el eficiente desempeño que éstos rindan, por eso tratan de mejorar la capacitación, de tal manera puedan cubrir las áreas de oportunidad de cada uno de ellos.

La mala atención al usuario puede ser originada muchas veces, por el poco sentido de pertenencia a la institución, así como lo indica **(Garcia, 2011)**, que entendiendo esta premisa de las quejas y reclamaciones, como elementos que nos ayuden a mejorar, es necesario establecer procedimientos a través de los cuales los clientes tengan facilidad de presentar quejas en buzones de sugerencias, esto ayuda a la empresa para mejorar la atención al cliente.

La inexistencia de estrategias que sirva para mejorar el desempeño laboral conlleva que el personal realice su trabajo a su manera, lo que no permite el cumplimiento de los objetivos trazados por la institución, esto es afirmado por **(Torres, 2010)**, quien indica que toda estrategia de marketing se dirige a conocer al cliente, sus necesidades y expectativas para adaptar sus productos y servicios a estas características. Es importante que el objetivo de la planificación y organización de la atención al cliente sea lograr la satisfacción de sus expectativas, cuidando cada momento de interacción en el ciclo del servicio.

1.1.1.1. Diagnóstico.

El deficiente desempeño del personal administrativo y de servicio en el GAD municipal del cantón Ventanas genera inconformidad a la comunidad y su repercusión en la atención al usuario, esto es ocasionado por la injerencia política en la selección del personal, ingreso del personal sin el perfil acorde al puesto a desempeñar, el desempeño laboral escaso, desmotivación o falta de capacitación, la mala atención al usuario, poco sentido de pertenencia a la institución y por último falta de estrategias para mejorar el desempeño laboral, el personal realice su trabajo a su manera.

1.1.1.2. Pronóstico.

En caso de no darse solución al problema, con respecto al desempeño de los administradores de servicio al usuario, aumentarían los reclamos, se presentarían problemas graves, dando una mala imagen a la Institución.

1.1.2. Formulación del problema.

¿Cómo incide el bajo desempeño laboral del personal administrativo y de servicio en la atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Ventanas?

1.1.3. Sistematización del problema.

¿De qué manera afecta el deficiente desempeño laboral del personal administrativos y de servicios en la atención al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del cantón Ventanas?

¿Cómo afecta la deficiente atención al usuario en el GAD. Municipal?

¿Cómo influye la falta de estrategias del recurso humano del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal del cantón Ventanas?

1.2. Objetivos.

1.2.1. General.

Diseñar estrategias para mejorar el desempeño laboral en el personal administrativo y de servicio para una atención de calidad al usuario del GAD Municipal del Cantón Ventanas.

1.2.2. Específicos.

- Verificar de qué manera se está evaluando el desempeño laboral del personal del GAD Municipal del Cantón Ventanas.
- Determinar los factores que inciden en la deficiente atención a los usuarios del GAD Municipal.
- Definir estrategias de calidad, para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo y de servicio del GAD Municipal del Cantón Ventanas y la optimización de la atención al usuario.

1.3. Justificación.

Se justifica la presente investigación por el impacto que ésta representa, debido a los beneficios que se van alcanzar al mejorar el desempeño del personal administrativo y de servicio con respecto a la atención al usuario del GAD Municipal. Es necesario que todo servidor público conozca la importancia de valorar su desempeño para mejorar su servicio el mismo que se verá reflejado con una atención óptima a los clientes ya que ellos son el punto de partida de la estrategia de servicios.

La evaluación de desempeño trata de evaluar el rendimiento del trabajador, debido que produce un estímulo para las personas en la consecución de los objetivos, dado que se fijan y evalúan todos los objetivos laborales. Por ello es conveniente realizarlo de forma periódica, facilitando en todo caso la información acerca de los resultados de dicha evaluación, con respecto a esto (**Amorós, 2010**), quien indica que la “evaluación de desempeño es el destino de un empleado en la organización, depende mucho de su

evaluación. La apreciación del desempeño representa una evaluación del trabajo del empleado, la evaluación puede ser objetiva, pues son más fáciles de poner en práctica, brindan mayor libertad a los gerentes”.

La importancia de ésta investigación, es optimizar el servicio al cliente que brinda la Municipalidad del Cantón Ventanas, para que el usuario se sienta conforme con la atención que ofrece dicha Institución. De esta manera se contribuye con los ciudadanos del Cantón Ventanas, debido que éste es el medio idóneo para el manejo exitoso de los recursos humanos en toda organización, basando su importancia en que el factor humano, es el activo más sustancial dentro de cualquier empresa y que de él depende su existencia.

La presente investigación beneficiará, tanto a los empleados como a la entidad, y por ende mejorará la gestión del talento humano, incidiendo positivamente en los procesos administrativos y operativos del personal de la unidad. El presente trabajo es factible debido que se contó con el apoyo del alcalde y sus concejales.

CAPÍTULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Evaluación de Desempeño.

(Federico Gan, 2012), señala que la evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del valor que una persona demuestra, por sus características personales y/o por sus prestaciones. A la organización de la que forma parte, expresada periódicamente confiere a un preciso procedimiento conducido por una o más personas conocedoras tanto de la persona como del puesto de trabajo. La evaluación del desempeño es un proceso continuo, resultado de la cultura de la organización, más concretamente es el resultado de una cultura de objetivos que se concreta en una o dos entrevistas anuales como mínimo suelen realizarse una entrevista completa al año y una de seguimiento a los seis meses. En las que en sus modalidades habituales solo intervienen el evaluado y evaluador inmediato superior, si bien existen otras modalidades como la evaluación 360°, en las que se hace referencia exclusivamente a las actuaciones del colaborador durante el periodo evaluado.

(William B. Werther, 2010), considera que es el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado; dicho de otra manera, su contribución total a la organización; y en último término, justifica su permanencia en la empresa. La mayor parte de los empleados procura obtener realimentación sobre la manera en que cumple sus actividades, y los administradores de las labores de otros empleados deben evaluar el desempeño individual para decidir las acciones que deben tomar. Cuando el desempeño es inferior a lo estipulado, el gerente o supervisor debe emprender una acción correctiva; de manera similar, el desempeño satisfactorio o que excede lo esperado debe ser alentado.

(Dessler G. , 2010), menciona que es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Hoy en día la evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo.

(España, 2015), indica que la evaluación del desempeño consiste en la revisión periódica y formal de los resultados de trabajo, que se efectúa de manera conjunta entre jefe y colaborador. Su valor principal reside en el hecho de que es un instrumento para que los jefes inmediatos de todos los niveles mantengan una comunicación sistemática con sus colaboradores, respecto de la forma en que se van cumpliendo los objetivos y metas de

trabajo previamente acordados para el cumplimiento de nuestros compromisos emanados de las líneas estratégicas y directrices del Plan Estatal de Desarrollo.

Considerando los autores la evaluación de desempeño es la manera eficaz para medir periódicamente el desempeño laboral, donde se constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado, por esta razón es importante que se ejecute la evaluación de desempeño en el GAD municipal del Cantón Ventanas de esta manera intenta medir el rendimiento de cada funcionario, ya que hoy en día la evaluación de desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo y mantener una comunicación sistemática y de esta forma contribuir a la productividad de la organización.

2.1.1. Evaluación 360°.

(William B. Werther, 2010), define a la técnica de evaluación de 360° como un sistema para evaluar el desempeño y sus resultados, su característica radica en que participan otras personas que conocen al evaluado, Además del supervisor o gerente directo, el método de evaluación de 360° contribuye de forma positiva al desarrollo de las personas y en consecuencia al desarrollo de las organizaciones.

De acuerdo como indica el autor es una técnica para evaluar el desempeño laboral, es otra manera de evaluar donde permite detectar problema en la supervisión del personal y en la integración de servidores público, la evaluación 360 aportaría de una forma positiva al GAD municipal del Cantó Ventanas y sirve para definir y desarrollar una política acorde a las necesidades de la organización.

2.1.2. Beneficios de la evaluación

(Sermarnat, 2010), manifiesta que son múltiples los beneficios que se encuentra detrás un proceso de evaluación del desempeño, dentro de la Ley Orgánica de Servicio Público expone ciertos beneficios para el trabajador; así: La servidora o servidor calificado como excelente, muy bueno o satisfactorio, será considerado para los ascensos, promociones o reconocimientos, priorizando al mejor calificado en la evaluación del desempeño. Estas calificaciones constituirán antecedente para la concesión de estímulos que establece la ley

y sugerir recomendaciones relacionadas con el mejoramiento y desarrollo de los recursos humanos.

2.1.3. La función del supervisor en la evaluación

(Belén Ventura, 2011), indican que evaluar de desempeño es una habilidad crucial de los supervisores. Normalmente, el supervisor hace la evaluación, y no personal, y el supervisor que otorgue a sus empleados calificaciones demasiado altas o bajas estará haciendo un servicio a los empleados, a la compañía y a sí mismo. Por consiguiente, los supervisores deben conocer las técnicas básicas para evaluar, entender los problemas que podrían afectar las evaluaciones y evitarlos, y saber evaluar en forma justa.

2.1.4. Los pasos para evaluar el desempeño

(Rodríguez, 2010), menciona que la evaluación del desempeño es un proceso de tres pasos: definir el trabajo, evaluar el desempeño y presentar esta información al empleado. Definir el trabajo es cerciorarse de que usted y su subordinado están de acuerdo en cuanto a las obligaciones de este y las normas del trabajo. Evaluar el desempeño significa comparar el desempeño real de su subordinado con las normas establecidas; lo anterior suele implicar alguna especie de forma para calificar. Tercero, la evaluación del desempeño, por lo general, requiere de una o varias sesiones

2.1.5. Desempeño.

(Dessler, 2011), manifiesta que en el entorno actual, que se centra crecientemente en el desempeño, los empleadores esperan que sus equipos de administración de recursos humanos brinden evidencias medibles de su eficiencia.

2.1.6. Atención al usuario.

(Brown, 2010), indica que la gestión de la atención al usuario consiste simplemente en gestionar la forma de atender al cliente. Desde siempre, el negocio se ha identificado con la competición. Se trata de competir por los mercados, por los territorios, por los lugares en los que se desarrolla la venta al por menor y, sobre todo, por los clientes.

(Paz R. , 2010), menciona que la atención al usuario engloba todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes. Además no debe verse tan sólo como una herramienta de marketing, orienta minimizar los errores y perder el menor número de usuarios posible, sino que representa un sistema de mejora continua en la empresa.

(Estrada, 2012), señala que la atención al cliente se puede entender como todo aquel servicio que proporcionan las empresas (tanto las que prestan servicios como las que comercializan productos) a sus clientes, cuando estos necesitan:

- Realizar quejas, reclamaciones o sugerencias.
- Expresar inquietudes o dudas sobre el producto o servicio adquirido.
- Requerir información adicional.
- Hacer uso del servicio técnico.

Al mismo tiempo la atención o servicio al cliente puede entenderse también como un concepto de trabajo, una forma de hacerlas cosas, que afecta a la totalidad de la organización, tanto en la forma de atender al público externo (clientes) como al público interno (trabajadores, accionistas. etc.).

De acuerdo a la aportación de los autores, considero que la atención al cliente depende mucho de la satisfacción que los empleados tengan con su puesto de trabajo, un personal que no posee las habilidades ni se encuentra motivado dentro del cargo que ejerce, difícilmente va a tener una atención al usuario de calidad, de forma amena, amable, más bien se torna descortés y apático, es lo que no beneficia al GAD municipal del Cantón Ventanas ni a los clientes. El objetivo es conseguir que los servidores adquieran habilidades y actitudes concretas para mejorar la atención al usuario y así conseguir un mayor beneficio a la institución.

2.1.7. Usuario.

(Alles M. , 2013), menciona que un usuario es aquella individuo que usa algo para una función delimitada, es necesario que el usuario tenga la conciencia de que lo que está haciendo tiene un fin lógico y conciso, sin embargo, el termino es genérico y se limita en primera estancia a describir la acción de una persona que usa algo. El que usa algo es porque lo necesita, si estas frente a una caja de pago por que necesitas que este te cobren el impuesto.

2.1.8. Calidad total en la atención al cliente.

(Torres, 2010), manifiesta que la importancia de la atención al cliente para las empresas actuales, se ha convertido en una sustancial ventaja competitiva que les permite mantenerse en el mercado, crecer y obtener rentabilidad. Esta ventaja atrae a los clientes y crea la confianza suficiente para que vuelvan a solicitar los productos y servicios ofrecidos por la empresa.

2.1.9. Al Servicio del Cliente.

(Estrada, 2012), señala que el servicio es inmaterial, no podemos llevarlo en nuestros maletines, se encuentra en nuestro interior, tiene consecuencias favorables en el cliente/público usuario y brinda satisfacción profesional a quien lo proporciona.

a) Evolución del Concepto de Servicio

- Servicio como algo que toca hacer
- Servicio como concepto funcional
- Servicio como la estrategia de la organización

En la elaboración de la Visión, Misión, Valores y Diseño de la organización se encuentra incluido el concepto de servicio.

b) Características del Servicio

El servicio como resultado final de un proceso, tiene las siguientes características:

- No genera propiedad
- Es indivisible
- No es re procesable
- No se puede almacenar
- Está asociado a la satisfacción de una necesidad temporal
- El cliente siempre interviene en su generación

c) La Calidad de Servicio se manifiesta en dos frentes:

Diseño y Realización. El diseño es el servicio básico que se ofrece al cliente, las condiciones que permitirán brindar el servicio. Por ejemplo, en una oficina, el diseño podría ser la adecuación física del área:

- El acceso fácil a oficinas, áreas.
- Las ventanillas disponibles / Áreas de atención
- La información / Rotulación de los servicios.
- Disponibilidad de personal
- Disponibilidad de equipos y/o materiales (Ej. Formularios).
- Horario (adecuado).

Por otra parte, la realización consiste en hacer adecuadamente el trabajo, es decir se concentra en cómo se ejecutó el servicio y está relacionada con:

- La experiencia que tiene el cliente cuando usa el servicio
- Si recibió la atención adecuada.
- Solucionar los requerimientos / problemas
- Si la atención fue rápida.
- Si pudieron hacer los cambios sin molestias.
- Si fueron amables y corteses.
- Si hubo tranquilidad.
- Si el cliente percibió el interés por atenderlo.

- d) La adecuación del diseño y la realización requiere dominar dos clases de Capacidades de Gestión: la Capacidad Estratégica y la Capacidad Operativa, que veremos más adelante.

De acuerdo como lo indica el autor, al servicio del cliente se tiene que ofrecer un servicio bien diseñado, para lograrlo se debe valorar correctamente las expectativas de los clientes y crear un conjunto de servicios que las satisfagan a la altura de la calidad deliberada por el cliente, de tal manera que los usuarios se sientan contentos de la calidad de servicio que brinda el GAD Municipal.

2.1.10. Incidencia.

(Gonzalez, 2010), explica que la incidencia de la evaluación del desempeño tanto en su desarrollo profesional como en la condiciones de trabajo, por lo mismo, con estos estímulos se posibilita que el trabajo sea su actividad principal con mejores remuneraciones se mantiene al personal satisfecho.

(By Moyses Szklo, 2012), opina que la incidencia se entiende mejor en el contexto de los estudios prospectivos o de Cohorte, la estructura básica de cualquier indicador de incidencia es el número de sucesos que ocurren en una población definida a lo largo de un lapso específico se divide por la población en riesgo de experimentar tal evento durante dicho lapso, hay dos tipos de medidas de incidencia que se definen según el tipo de denominador.

- 1.- medidas de incidencia, basadas en personas en riesgo.
- 2.- El medidas de incidencia basadas en unidades persona-tiempo en riesgo.

2.1.11. Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD).

(Castañeda, Ercilia, 2011), señala que los gobiernos autónomos descentralizados de las regiones, distritos metropolitanos, provincias y cantones tendrán facultades legislativas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales. Las juntas parroquiales rurales tendrán facultades reglamentarias.

Todos los gobiernos autónomos descentralizados ejercerán facultades ejecutivas en el ámbito de sus competencias y jurisdicciones territoriales.

Se fortalece el Estado central con competencias exclusivas defensa, relaciones internacionales, planificación, política económica, educación, salud, recursos energéticos, minerales, hidrocarburos, hídricos, biodiversidad y forestal (Art. 261). Según el ámbito territorial se establecen competencias exclusivas en los Art. 263, 264 y 267, correspondientes a gobiernos provinciales, municipales y parroquiales (rurales), respectivamente, y sin perjuicio de otras que determine la ley. Adicionalmente el Art. 171.

(Guiaosc, 2013), indica en la Constitución de la República del Ecuador en su artículo 242 menciona que el Estado se organiza territorialmente en regiones, provincias, cantones y parroquias rurales. Adicionalmente, el artículo 238 destaca que constituyen gobiernos autónomos descentralizados (GAD) las juntas parroquiales rurales, los concejos municipales, los concejos metropolitanos, los consejos provinciales y los consejos regionales. Posteriormente, el capítulo tercero desde el artículo 251 hasta el artículo 274 trata lo relacionado a los GAD.

2.2. Marco referencial.

En la Municipalidad no existen otras investigaciones relacionadas con el tema: **“Evaluación de Desempeño del Personal Administrativo y de Servicio; y su Incidencia en la Atención al Usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas Provincia de Los Ríos”**, sin embargo se realizó consulta en internet y si existen trabajo iguales o similares a la presente investigación, encontrando algunos proyectos y tesis que guardan en relación al presente proyecto de investigación, (Ing. **SILVIA NARANJO LOPEZ, 2012**), en su tesis de grado titulada: **“EL DESEMPEÑO LABORAL EN EL BALCÓN DE SERVICIOS DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPALIDAD DE AMBATO Y SU INCIDENCIA EN LA SATISFACCIÓN AL CLIENTE”**. Dentro de los objetivos específicos que se plantearon se encuentran:

Diagnosticar la forma como se está evaluando el desempeño laboral en el Balcón de Servicios Municipales.

Analizar las necesidades y expectativas del cliente que inciden en la satisfacción de atención.

Proponer un manual de evaluación del desempeño laboral como estrategia para mejorar la satisfacción al cliente.

Una vez finalizado la interpretación de los resultados concluyeron que:

- La evaluación del desempeño laboral en el Balcón de Servicios es parcial porque de acuerdo a los resultados obtenidos, no se toma acciones correctivas y de mejora en beneficio del servidor público y de la institución.
- Existe insatisfacción por parte de los clientes, sobre del desempeño laboral de los servidores públicos que atienden en las diferentes ventanillas del Balcón de Servicios.
- El procedimiento utilizado para evaluar el desempeño laboral de los servidores públicos no es el más adecuado por cuanto no refleja el real cumplimiento de sus procesos dentro del área de trabajo, esta evaluación se determina considerando aspectos como grado de amistad, afinidad, o compromiso.
- El desinterés de los clientes sobre los requisitos necesarios para un trámite y el desconocimiento de las fechas de vencimiento de plazos para el pago de impuestos, son las principales causas de los reclamos que existen en el Balcón de Servicios debido a la deficiente cultura tributaria.

2.3. Fundamentación legal.

(CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008)

Art. 52.- Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características.

La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor.

Art. 53.- Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación. El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados.

Art. 54.- Las personas o entidades que presten servicios públicos o que produzcan o comercialicen bienes de consumo, serán responsables civil y penalmente por la deficiente prestación del servicio, por la calidad defectuosa del producto, o cuando sus condiciones no estén de acuerdo con la publicidad efectuada o con la descripción que incorpore.

Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas.

Políticas públicas, servicios públicos y participación ciudadana.

(CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008)

Art. 85.- La formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos que garanticen los derechos reconocidos por la Constitución, se regularán de acuerdo con las siguientes disposiciones:

1. Las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos se orientarán a hacer efectivos el buen vivir y todos los derechos, y se formularán a partir del principio de solidaridad.
2. Sin perjuicio de la prevalencia del interés general sobre el interés particular, cuando los efectos de la ejecución de las políticas públicas o prestación de bienes o servicios públicos vulneren o amenacen con vulnerar derechos constitucionales, la política o prestación deberá reformularse o se adoptarán medidas alternativas que concilien los derechos en conflicto.
3. El Estado garantizará la distribución equitativa y solidaria del presupuesto para la ejecución de las políticas públicas y la prestación de bienes y servicios públicos. En la formulación, ejecución, evaluación y control de las políticas públicas y servicios públicos se garantizará la participación de las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades.

Participación en los diferentes niveles de gobierno.

(CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR, 2008)

Art. 100.- En todos los niveles de gobierno se conformarán instancias de participación integradas por autoridades electas, representantes del régimen dependiente y representantes de la sociedad del ámbito territorial de cada nivel de gobierno, que funcionarán regidas por principios democráticos. La participación en estas instancias se ejerce para:

1. Elaborar planes y políticas nacionales, locales y sectoriales entre los gobiernos y la ciudadanía.
2. Mejorar la calidad de la inversión pública y definir agendas de desarrollo.
3. Elaborar presupuestos participativos de los gobiernos.
4. Fortalecer la democracia con mecanismos permanentes de transparencia, rendición de cuentas y control social.
5. Promover la formación ciudadana e impulsar procesos de comunicación. Para el ejercicio de esta participación se organizarán audiencias públicas, veedurías, asambleas, cabildos populares, consejos consultivos, observatorios y las demás instancias que promueva la ciudadanía.

(LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, 2014)

Art. 2.- El servicio público y la carrera administrativa tienen por objetivo propender al desarrollo profesional, técnico y personal de las y los servidores públicos, para lograr el permanente mejoramiento, eficiencia, eficacia, calidad, productividad del Estado y de sus instituciones, mediante la conformación, el funcionamiento y desarrollo de un sistema de gestión del talento humano sustentado en la igualdad de derechos, oportunidades y la no discriminación.

Art. 4.- Servidoras y servidores públicos.- Serán servidoras o servidores públicos 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. Las trabajadoras y trabajadores del sector público estarán sujetos al Código del Trabajo.

CAPITULO 1

DEL INGRESO AL SERVICIO PÚBLICO

(LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, 2014)

c) No estar comprendido en alguna de las causales de prohibición para ejercer cargos públicos;

d) Cumplir con los requerimientos de preparación académica y demás competencias exigibles previstas en esta Ley y su Reglamento;

CAPITULO 1

DE LOS DEBERES, DERECHOS Y PROHIBICIONES

(LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, 2014)

Art. 22.- Deberes de las o los servidores públicos.- Son deberes de las y los servidores públicos:

d) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos. El servidor público podrá negarse, por escrito, a acatar las órdenes superiores que sean contrarias a la Constitución de la República y la Ley.

f) Cumplir en forma permanente, en el ejercicio de sus funciones, con atención debida al público y asistirlo con la información oportuna y pertinente, garantizando el derecho de la población a servicios públicos de óptima calidad;

g) Elevar a conocimiento de su inmediato superior los hechos que puedan causar daño a la administración;

h) Ejercer sus funciones con lealtad institucional, rectitud y buena fe. Sus actos deberán ajustarse a los objetivos propios de la institución en la que se desempeñe y administrar los

recursos públicos con apego a los principios de legalidad, eficacia, economía y eficiencia, rindiendo cuentas de su gestión;

i) Cumplir con los requerimientos en materia de desarrollo institucional, recursos humanos y remuneraciones implementados por el ordenamiento jurídico vigente.

j) Someterse a evaluaciones periódicas durante el ejercicio de sus funciones; y, custodiar y cuidar la documentación e información que, por razón de su empleo, cargo o comisión tenga bajo su responsabilidad e impedir o evitar su uso indebido, sustracción, ocultamiento o inutilización.

Art. 23.- Derechos de las servidoras y los servidores públicos.- Son derechos irrenunciables de las servidoras y servidores públicos:

a) Gozar de estabilidad en su puesto.

b) Percibir una remuneración justa, que será proporcional a su función, eficiencia, profesionalización y responsabilidad. Los derechos y las acciones que por este concepto correspondan a la servidora o servidor, son irrenunciables.

j) Recibir un trato preferente para reingresar en las mismas condiciones de empleo a la institución pública, a la que hubiere renunciado, para emigrar al exterior en busca de trabajo, en forma debidamente comprobada;

k) Gozar de las protecciones y garantías en los casos en que la servidora o el servidor denuncie, en forma motivada, el incumplimiento de la ley, así como la comisión de actos de corrupción.

Eficiencia pública de los Gobiernos Autónomos Descentralizados

(Plan Nacional para el Buen Vivir, 2013). “Las condiciones básicas, calidad de vida y desarrollo de los ciudadanos no se definen ni se alcanzan por la gestión aislada de una competencia o de un sector de competencias. Se requiere un enfoque que supere las particiones profesionales, institucionales y competenciales”.

Por lo tanto, las estructuras administrativas y las capacidades operativas suficientes de los Gobiernos Autónomos Descentralizados son condiciones necesarias para incidir en el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas y colectividades en el territorio, mediante mejoras en los servicios públicos en calidad y cobertura. Para lograr la eficiencia de la inversión pública de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, se requiere de una planificación adecuada, un correcto manejo de los recursos y fortalecer la gestión pública, lo que implica asegurar que sus inversiones sean costo-eficientes, una relación adecuada entre gasto corriente e inversión y su asociación, a través del mancomunamiento, como mecanismo para fortalecer la gestión.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Localización.

El GAD municipal de Ventanas está ubicado en las calles 9 de octubre y 10 de agosto, frente al parque central del Cantón Ventanas, Provincia de Los Ríos, Concejo Cantonal de Ventanas.



Fuente: Investigación internet.

3.2. Tipo de investigación.

En la presente investigación se utilizaron los siguientes tipos de investigación:

3.2.1. Exploratoria

Este tipo de investigación se aplicó al establecer el origen del problema, y las causas y efectos del mismo. (Árbol de problemas).

3.2.2. De campo

La investigación de campo consistió en obtener toda la información directamente del GAD Municipal del Cantón Ventanas, que es el lugar donde se realizó la presente investigación.

3.2.3. Bibliográfica

Se la obtuvo en la recopilación de los datos, valiéndose del manejo adecuado de libros, revistas, entrevistas, internet y tesis, relacionados al presente tema de investigación.

3.3. Métodos de investigación.

La presente investigación se empleó los siguientes métodos:

3.3.1. Inductivo.

Se realizaron las encuestas y entrevista para determinar la problemática existente en el presente proyecto investigativo.

3.3.2. Deductivo.

Permitió realizar el trabajo partiendo de lo general de la formulación del problema.

3.3.3. Analítico.

Se realizó el análisis de los resultados, obtenidos en la investigación para plantear solución en la problemática existente.

3.3.4. Sintético.

Servirá para realizar una síntesis de todo lo recopilado, para luego empezar a realizar los juicios de valor necesarios.

3.4. Fuente de recopilación de información.

3.4.1. Primarias.

La recolección de datos primarios se realizó a través de las técnicas de encuestas y entrevista aplicadas al personal administrativo y de servicio del GAD cantón Ventanas.

3.4.2. Secundarias.

Se refiere a la información citada en varios textos, folletos, libros e internet, enfocada al objeto de estudio.

3.5. Diseño de la investigación.

No es experimental debido que se han realizado investigaciones similares al presente estudio, se realizó este proyecto investigativo basándose en las encuestas siendo el tamaño de muestra de 95, la misma que se utilizó a todo el personal administrativo y de servicio.

3.6. Instrumentos de investigación.

3.6.1. Encuestas.

Esta técnica se utilizó a todo el personal administrativo y de servicio en su totalidad de 95 personas.

3.6.2. Entrevista.

La entrevista estuvo dirigida a la directora de Recursos Humanos Abg. Amparo Cruz Sotomayor.

3.7. Tratamientos de datos.

Se concurrió al Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas Provincia de los Ríos, donde se obtuvo la información necesaria para la investigación. Una vez recopilada las encuestas, se tabularon todos los datos obtenidos en la herramienta estadística en EXCEL y se las aplicó en las respectivas tablas.

3.8. Recursos humanos y materiales.

Equipo Humano	Cantidad.
Director proyecto de investigación	1
Investigador	1
Equipos de oficina	
Computadora.	1
Impresora.	1
Pen Drive.	1
Internet (horas).	200
Útiles de oficina	
Libros	15
Hojas A4	1700
Carpetas	4
Empastados	4
Cuaderno	1
Lápiz	1
Bolígrafo	2
Borrador	1
Resaltador	2
Tintas	4

CAPÍTULO IV
RESULTADO Y DISCUSIÓN

4.1. Resultados.

4.1.1. Encuestas realizadas al personal administrativo y de servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Ventanas.

Se realizó encuestas al personal administrativo y de servicio del Municipio del Cantón Ventanas, a continuación se muestra los resultados obtenidos mediante las encuestas y de la entrevista que permitieron determinar cuál es el índice de comportamiento negativo por parte del personal administrativo y de servicio, además de los factores que inciden en una mala atención para los usuarios que requieren de los servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Ventanas.

Pregunta 1: ¿Sabe usted que es una Evaluación del Desempeño?

CUADRO 1: Conocimiento de evaluación del desempeño.

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	10	11
NO	85	89
TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizada a personal administrativo y de servicio del GAD Municipal.

Elaborado por: Erwin Daniel Viteri Miranda.

El cuadro 1, según el estudio realizado se pudo determinar que un 89% no tiene conocimiento de la evaluación de desempeño que en la actualidad se ha venido desarrollando en la entidad pública; por otra parte un 10% señala que si tiene conocimiento de este tema.

Pregunta 2: ¿El GAD Municipal Ventanas cada que tiempo evalúan al personal?

CUADRO 2: Evaluación de desempeño en el GAD Municipal.

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Mensual	9	9
Semestral	11	12
Anual	75	79
TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizadas a personal administrativo y de servicio del GAD Municipal.

Elaborado por: Erwin Daniel Viteri Miranda.

El cuadro 2, Se observó que el 79% de los encuestados asegura que en el GAD del municipio de Ventana realiza evaluaciones de desempeño cada año, un 12% asegura que las hacen cada 6 meses y un 9% puntualizó que este tipo de evaluación la ejecuta cada mes.

Pregunta 3: ¿Con respecto al sentido de pertenencia institucional. Se siente usted comprometido con la institución?

CUADRO 3: Compromiso con la institución.

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	5	5
NO	90	95
TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizadas a personal administrativo y de servicio del GAD Municipal.

Elaborado por: Erwin Daniel Viteri Miranda.

En el cuadro 3, podemos ver que hay un 95% que no se sienten comprometidos con el GAD Municipal de Ventanas, y un 5% señala que Si, esto refleja claramente que en el personal no existe compromiso institucional, ni sentido de pertenencia, lo cual se ve afectado por la mala atención al usuario.

Pregunta 4: ¿Desde la perspectiva de calidad, cómo considera la realización de su trabajo?

CUADRO 4: Calidad del servicio.

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Excelente	2	2
Muy bueno	15	16
Bueno	60	63
Regular	18	19
TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizadas a personal administrativo y de servicio del GAD Municipal.

Elaborado por: Erwin Daniel Viteri Miranda.

De acuerdo al cuadro 4, A través del estudio realizado se pudo determinar que un 63% considera buena la realización de su trabajo, el 20% argumento que es muy bueno la calidad de su labores, el 15% expreso que es regular el trabajo que desempeñan y por último, el 2% marco que es excelente el desempeño de sus actividades laborales.

Pregunta 5: ¿Cómo considera usted el servicio que brindan en el GAD municipal?

CUADRO 5: Servicio que brinda el GAD.

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Muy buena	7	8
Buena	25	26
Regular	63	66
TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizadas a personal administrativo y de servicio del GAD Municipal.

Elaborado por: Erwin Daniel Viteri Miranda.

El cuadro 5, Según los datos obtenidos en la encuestas se determinó que el 66% del personal administrativo y de servicio señala que el servicio brindado por su institución es muy buena, el 26% manifestó que es buena y solo un 8% indicó que es regular.

Pregunta 6: ¿Usted estaría de acuerdo que se implemente buzones de sugerencia para así medir la buena atención al cliente?

CUADRO 6: Implementación de un buzón de sugerencia.

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
De acuerdo	18	19
En desacuerdo	77	81
Total	95	100%

Fuente: Encuesta realizadas a personal administrativo y de servicio del GAD Municipal.

Elaborado por: Erwin Daniel Viteri Miranda.

El cuadro 6, Mediante el estudio ejecutado a través de las encuestas se pudo constatar que 81% del personal encuestado está en total desacuerdo de que exista un buzón de sugerencia, mientras que el 19% alega que no tiene ningún tipo de inconveniente con que se ubique en su institución.

Pregunta 7: ¿Qué factor considera usted que influye en una buena atención al cliente por parte del personal administrativo y de servicio?

CUADRO 7: Factores que influye en la atención.

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Motivación	59	62
Incentivos	35	37
Salarios	1	1
TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizadas a personal administrativo y de servicio del GAD Municipal.

Elaborado por: Erwin Daniel Viteri Miranda.

El cuadro 7, Luego del proceso de las encuestas, los datos obtenidos dejaron notar que el 62% del personal encuestado determina que la motivación es uno de los factores que influyen en una buena atención al cliente, el 37% señalo incentivos y el 1% indicó que el factor más importante es el salario.

Pregunta 8: ¿Existe injerencia política en la contratación del personal de servicio?

CUADRO 8: Injerencia política en la contratación del personal.

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	88	93
No	7	7
TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizadas a personal administrativo y de servicio del GAD Municipal.

Elaborado por: Erwin Daniel Viteri Miranda.

El cuadro 8, podemos observar que el 93% dice que si hay injerencia política a la hora de contratar al personal, mientras que 7% de los encuestados opina que No, este indicador refleja claramente que hay indiscreción al momento de contratar al personal.

Pregunta 9: ¿Alguna vez se han realizado estrategias para el desempeño laboral?

CUADRO 9: Estrategias para el mejoramiento del desempeño.

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
Si	6	6
No	89	94
TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizadas a personal administrativo y de servicio del GAD Municipal.

Elaborado por: Erwin Daniel Viteri Miranda.

El cuadro 9, un 94% de los encuestados manifestaron que No les han realizado estrategias para mejorar el desempeño, lo que quiere decir que han sido evaluados esporádicamente, mientras que un 6% expresaron que si han realizado este tipo de evaluaciones.

Pregunta 10: ¿Está usted de acuerdo que se propongan estrategias para la evaluación de desempeño?

CUADRO 10: Estrategias de evaluación de desempeño.

INDICADORES	CANTIDAD	PORCENTAJE
De acuerdo	95	100
En desacuerdo	0	0
TOTAL	95	100%

Fuente: Encuesta realizadas a personal administrativo y de servicio del GAD Municipal.

Elaborado por: Erwin Daniel Viteri Miranda.

En el cuadro 10, todos los encuestados están de acuerdo que se proponga estrategias para la evaluación de desempeño, las mismas que sirvan para mejorar el desempeño de sus funciones y por ende optimice el servicio al cliente.

4.1.2. Análisis de la entrevista realizada a la Directora de Talento Humano del GAD Municipal de Ventanas.

La entrevista se realizó a la Directora de Recursos Humanos Abg. Amparo Cruz Sotomayor, quien dio declaraciones acerca de cómo es el desarrollo y comportamiento del personal administrativo y de servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Ventanas.

CUADRO 11: Entrevista a la Directora de talento humano.

PREGUNTA	RESPUESTA	ANÁLISIS
1) ¿Conoce sobre la Evaluación del Desempeño?	Si, son evaluaciones que se realizan cada cierto tiempo para recoger datos y analizarlos.	La directora de recursos humanos tiene leve conocimiento sobre las evaluaciones de desempeños que en la actualidad se han realizado.
2) ¿El GAD Municipal ventanas cada que tiempo evalúan al personal?	Las evaluaciones se las ha venido realizando por lo general cada año, pero se está viendo la necesidad de hacer que sean a corto tiempo porque no se están viendo resultados favorables en la institución.	Existe interés de hacer cambios con respecto a la ejecución de las evaluaciones de desempeños que se les realiza a los miembros de GAD del canto ventanas.
3) ¿Con respecto al sentido de pertenencia institucional. Se siente usted comprometido con la institución?	Claro si, es mi deber cumplir con los objetivos y políticas de la institución.	Se evidencia que la abogada está comprometida con la institución lo cual favorece porque esto puede ser trasmitido a todo el personad del GAD del cantón ventanas.

4) ¿Desde la perspectiva de calidad, cómo considera la realización de su trabajo?	Creo que es muy buena aunque siempre se puede mejorar, hay que estar dispuesto al cambio y las nuevas experiencias laborales que permiten el fortalecimiento del rol que estemos desempeñando.	Actitud positiva por parte de la abogada Amparo Cruz frente a como desempeñar sus labores con calidad y desempeño profesional.
5) ¿Cómo considera usted el servicio que brindan en el GAD municipal?	Considero que hace falta crear lineamientos que permitan desarrollar técnicas de relaciones públicas que fomenten ambientes agradables entre servidor y usuario.	Predisposición por parte de la abogada para crear lineamientos que fortalezcan el desempeño de los trabajadores.
6) ¿Usted estaría de acuerdo que se implemente buzones de sugerencia para así medir la buena atención al cliente?	Si, sería una buena opción para saber las sugerencias de los usuarios, la misma que se las puede tomar en cuenta para mejorar la atención al cliente.	Se destaca el interés de incluir el buzón de sugerencia que permitan la recolección de información sobre como los usuarios ven la atención de los empleados que laboran en esta institución.
7) ¿Qué factor considera usted que influye en una buena atención al cliente por parte del personal administrativo y de servicio?	El mejor factor es la motivación ya que esta influye en el buen ambiente laboral que debe haber en toda institución principalmente dirigido hacia los usuarios.	Se evidencian que considera al usuario como el eje fundamental el cual debe ser bien atendido por los servidores que laboran en la institución.

8) ¿Existe injerencia política en la contratación del personal de servicio?	Considero que sí, aunque se ha tratado de corregir este tipo inconvenientes, aun no se logra erradicar por completo en la institución	La directora de recursos humanos afirma que si hay injerencia política pero están trabajando para terminar con ese inconveniente.
9) ¿Alguna vez se han realizado estrategias para el desempeño laboral?	No, estamos conscientes que debemos aplicar estrategias para mejorar el rendimiento laboral.	Considera que si es necesario aplicar estas estrategias para la optimización del servicio al cliente.
10) ¿Está usted de acuerdo que se proponga estrategias para la evaluación de desempeño?	Claro que sí, sin duda alguna esta es una estrategia que favorece a toda una organización, puesto que cada miembro incluido el usuario hace que una institución aún más si es pública crezca y se desarrolle de la mejor manera.	Se comprueba que la implantación de este proyecto es acertado ya que existe buena actitud de la gerente de recursos humanos hacia el mejoramiento de la institución.

Fuente: Entrevista realizada a la Directora de Recursos Humanos del GAD Municipal.

Elaborado por: Erwin Daniel Viteri Miranda.

4.1.3. Desarrollo de la Estrategias de calidad, para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo y de servicio del GAD Municipal del Cantón Ventanas en la optimización de la atención al usuario.

El objetivo que se plantea para esta investigación se basada en estratégicos de calidad para mejorar el desempeño del personal tanto administrativo como de servicio, para lo cual se establecen los siguientes parámetro.

Objetivo: Mejorar la gestión informativa en la institución.

Estrategias de Comunicación.

- Estructurar el tipo de información que se debe comunicar por ser apropiada y estratégica para los resultados del personal.
- Cubrir a toda la empresa con información vital para la adecuada toma de decisiones.
- Proveer información al personal de servicio.

Objetivo: Planificar acciones relevantes que vayan de acuerdo al mejoramiento y fortalecimiento de la motivación del personal.

Estrategias de Motivación.

- Establecer comunicación directa con el personal para reconocer su labor mediante expresiones motivadoras.
- Determinar las capacidades y responsabilidades que debe tener cada cargo para medir los niveles de eficiencia requeridos y evaluar la proporción de su remuneración.
- Incentivar a los miembros de la empresa con incentivos el cual constituyen un estímulo adicional al factor humano en las tareas realizada

Objetivo: Mejorar la relación del personal de servicio hacia sus directivos con la finalidad de generar una integración positiva.

Estrategias de Integración.

- Crear momentos de integración que permitan la retroalimentación y reconocimiento del trabajo, con un a clima laboral adecuado sin conflictos y tensiones.
- Realizar actividades extra laborales que permitan promover excelente relaciones del personal, para que no afecte a la productividad de la institución.
- Establecer lazos de solidaridad y cooperación mediante una motivación efectiva

Objetivo: Promover y ejecutar programas de capacitación para el personal administrativo y de servicio a fin de mejorar la calidad de servicio.

Estrategias de Capacitación.

- Planificar un programa de capacitación para todas las áreas de la institución.
- Concientizar al personal la importancia del conocimiento y por ende de la capacitación para alcanzar la misión y visión de la institución
- Dar a conocer al personal sobre la incidencia de la capacitación en la optimización de la calidad del servicio

Objetivo: Es una herramienta de gestión muy útil que servirá para evaluar los conocimientos, habilidades, comportamientos, donde aportan al logro de los objetivos de la institución.

Estrategias de Evaluación de Desempeño.

- Ejecutar evaluación del desempeño cada semestre para medir el rendimiento de cada empleado.
- Establecer objetivos del Programa de Evaluación del Desempeño, para establecer claramente los objetivos individuales que debe cumplir el trabajador en su puesto de trabajo.
- Desarrollar las habilidades, destrezas y competencias de sus colaboradores.

FORMATO DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL

UNIDAD/DPTO.-----ÁREA/SERV.-----
 EVALUADO-----
 PUESTO----- FECHA DE INGRESO-----
 EVALUADOR-----
 FECHA DE LA EVALUACIÓN -----

ÁREA DEL DESEMPEÑO	MUY BAJO	BAJO	MODE- RADO	ALTO	MUY ALTO	PUNTAJE
	1	2	3	4	5	
UTILIZACIÓN DE RECURSOS: Forma como emplea los equipos y elementos dispuestos para el desempeño de sus funciones.						
CALIDAD: Realiza sus trabajos de acuerdo con los requerimientos en términos de contenido, exactitud, presentación y atención.						
OPORTUNIDAD: Entrega los trabajos de acuerdo con la programación previamente establecida.						
RESPONSABILIDAD: Realiza las funciones y deberes propios del cargo sin que requiera supervisión y control permanentes y asumiendo las consecuencias que se derivan de su trabajo.						
CANTIDAD: Relación cuantitativa entre las tareas, actividades y trabajos realizados y los asignados						
CONOCIMIENTO DEL TRABAJO: Aplica las destrezas y los conocimientos necesarios para el cumplimiento de las actividades y funciones del empleo.						
COMPROMISO INSTITUCIONAL: Asume y transmite el conjunto de valores organizacionales. En su comportamiento y actitudes demuestra sentido de pertenencia a la entidad.						
RELACIONES INTERPERSONALES: Establece y mantiene comunicación con usuarios, superiores, compañeros y colaboradores propiciando un ambiente laboral de cordialidad y respeto.						
INICIATIVA: Resuelve los imprevistos de su trabajo y mejora los procedimientos.						
CONFIABILIDAD: Genera credibilidad y confianza frente al manejo de la información y en la ejecución de actividades.						
COLABORACIÓN: Cooperar con los compañeros en las labores de la dependencia y de la entidad.						
ATENCIÓN AL USUARIO: Demuestra efectividad ante la demanda de un servicio o producto.						
PUNTAJE TOTAL:						

Firma del evaluador (Director, Jefe de Departamento Asistencial, o Jefe de Unidad Administrativa)	Comentarios

4.2. Discusión.

Después de las encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio y la entrevista a la directora de recursos humanos, se pudo conseguir los análisis, que se presentan a continuación:

En la pregunta 1, el 89% de los encuestados afirman que no tienen conocimiento de la evaluación de desempeño que en la actualidad se ha venido desarrollando en la entidad pública; por otra parte un bajo porcentaje señala que si tiene conocimiento de este tema, donde se determina que la evaluación de desempeño debe ser ejecutada más continua en conjunto con todos los miembros de la empresa para que se haga una revisión paulatina del desempeño de cada empleado, así como lo indica **(España, 2015)**, que la evaluación del desempeño consiste en la revisión periódica y formal de los resultados de trabajo, que se efectúa de manera conjunta entre jefe y colaborador.

Su valor principal reside en el hecho de que es un instrumento para que los jefes inmediatos de todos los niveles mantengan una comunicación sistemática con sus colaboradores, respecto de la forma en que se van cumpliendo los objetivos y metas de trabajo previamente acordados para el cumplimiento de nuestros compromisos emanados de las líneas estratégicas y directrices del Plan Estatal de Desarrollo.

La pregunta 7, evidencia que el 62% del personal encuestado determina que la motivación es uno de los factores que influyen en una buena atención al cliente, tal como lo manifiesta **(Paz R. , 2010)**, quien menciona que la atención al usuario engloba todas las acciones que realiza la empresa para aumentar el nivel de satisfacción de sus clientes. Además no debe verse tan sólo como una herramienta de marketing, orienta minimizar los errores y perder el menor número de usuarios posible, sino que representa un sistema de motivación de mejora continua en la empresa.

El cuadro 9, un 94% de los encuestados manifestaron que No les han realizado estrategias para mejorar el desempeño, lo que quiere decir que han sido evaluados esporádicamente, con respecto a esto **(Pérez, 2012)**, manifiesta que la estrategia incluye las políticas o lineamientos generales de la empresa dirigidos hacia la optimización del desempeño laboral. Su principal función es orientar a toda la empresa hacia la calidad de la atención al

cliente. En la estrategia de servicio se define el valor que se desea para los clientes. El valor es el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto como la posición competitiva que se sustentará en el mercado.

Finalmente en la pregunta 10, el 100% del personal del GAD Municipal de Ventanas, señalaron que están de acuerdo en que se propongan estrategias para la evaluación de calidad, según como indica **(Paz, 2010)**, que las estrategias es el marco que organiza todos los elementos dirigidos a generar una percepción de calidad en los clientes, es lo primero. Las estrategias más eficaces segmentan los clientes según sus necesidades de atención, de manera que la empresa pueda concentrarse en aquellos segmentos estrechamente relacionados. Se trata de ajustar los medios a los fines. Esto se consigue al examinar las características claves de los clientes.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones.

- La evaluación del desempeño laboral en el GAD Municipal es inapropiada, porque de acuerdo a los resultados obtenidos, se evalúa al personal anual, no se toman acciones correctivas y de mejora en beneficio del personal administrativo y de servicio, por estas razones el desempeño laboral no es eficiente y por ende la atención al usuario es inadecuado.
- Se determinaron los factores causantes de la deficiente atención al usuario, los mismos que se reflejan en la desmotivación en que se encuentra el personal de la institución, lo cual no genera un clima laboral idóneo para el desempeño de sus funciones, la falta de pertenencia y compromiso hacia la institución no permite rendir a cabalidad, por ende afecta a la comunicación e integración con el resto del personal.
- Se evidencia la falta de estrategias para mejorar el desempeño del personal administrativo y de servicio del GAD Municipal del Cantón Ventanas, las mismas que permitan resaltar los factores que han generado problemas en el personal.

5.2. Recomendaciones.

- Que se aplique periódicamente la evaluación del desempeño laboral, con la finalidad de tratar a tiempo los problemas que se puedan presentar por el desequilibrio de los diversos factores que influyen en el desempeño del personal lo cual afecta a la productividad de esta institución.
- Que se trabaje en la erradicación o eliminación de los factores de la deficiente atención al usuario, es importante que el personal se sienta motivado y satisfecho al desempeñar sus funciones, ello hará que ponga énfasis en brindar un servicio de calidad al usuario.
- Que se emplee estrategias de calidad, con la finalidad de fortalecer la integración del personal, lo cual aportara para un buen clima laboral, haciendo uso de estrategias y técnicas para mejorar el desempeño laboral, todo ello se verá reflejado en una excelente atención al cliente.

CAPÍTULO VI
BIBLIOGRAFÍA

6.1. Literatura citada.

Alles, M. (2013). Social, media y recursos humanos. Buenos Aires - Argentina: Granica.

Amorós, E. (2010). Comportamiento organizacional. En busca del desarrollo de ventajas competitivas. Peru: USAT.

Belén Ventura, S. D. (2011). Gestión administrativa de personal. Madrid - España: Paraninfo.

Brown, A. (2010). Gestión de la atención al cliente. Madrid - España: Ediciones Diaz.

By Moyses Szklo, F. J. (2012). Epidemiología intermedia: conceptos y aplicaciones. madrid- españa.

Casal, J. P. (2014). MANUAL DE ATENCION A CLIENTES Y USUARIOS. BARCELONA.

Castañeda, Ercilia. (2011). Gobiernos comunitario. El caso de las comunidades de la Parroquia Gonzalez Suarez. Quito-Ecuador.

Dessler. (2010). LA ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS.

Dessler, G. (2011). Administración de personal. México: Cámara nacional de la industria.

España. (28 de Febrero de 2015). Obtenido de <http://www.bajacalifornia.gob.mx/oficialia/doctos/Recomendaciones%20evaluacion.pdf>.

Estrada. (2012). Servicio y atención al cliente. PERU.

Federico Gan, J. T. (2012). La Evaluacion de Desempeño Individual. Madrid.

Gan, J. T. (2012). La Evaluacion de Desempeño Individual. Madrid.

Garcia, O. F. (2011). TECNICA DE SERVICIO Y ATENCION AL CLIENTE. Madrid - España: PEARSON.

- Garrido, S. G. (2012). calidad. auditoria de gestion en las centrales de ciclo combindo, operacion .
- Gonzalez, A. (2010). Métodos de compensación basados en competencias. Barranquilla - Colombia: Uninorte.
- Guiaosc. (13 de Junio de 2013). Obtenido de <http://guiaosc.org/cuales-son-las-competencias-de-los-gobiernos-autonomos-descentralizados/>
- Ing.SILVIA NARANJO LOPEZ . (2012). el desempeño laboral en el balcon de servicio de Gobierno Autonomo Descentralizado de Ambato y su incidencia en la satisfaccion al cliente. Ambato- Ecuador.
- Lopez, S. N. (2012). el desempeño laboral en el balcon de servicio de Gobierno Autonomo Descentralizado de Ambato y su incidencia en la satisfaccion al cliente. Ambato- Ecuador.
- CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. (2008). PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR.
- Paz. (2010). ATENCION AL CLIENTE. GUIA PRACTICA DE TECNICAS ESTRATEGICAS. España: McGrill Interamericana.
- Paz, R. (2011). Atención al cliente: guía práctica de técnicas y estrategias. Barcelona Espa: Ideas Propias.
- Perez, T. V. (2012). CALIDAD TOTAL EN LA ATENCION AL CLIENTE. España: PEARSON EDUCACION.
- LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO. (2014). LEY ORGÁNICA DE SERVICIO PÚBLICO, 11-13.
- Rodríguez, J. (2010). El modelo de gestión de recursos humanos. Madrid - España: Eureka Media L.
- Sermarnat. (2010). Indicadores para la evaluación del desempeño. Guadalajara - México: OCDE.
- Torres, V. C. (2010). Calidad total en la atención al cliente. Ideaspropias.

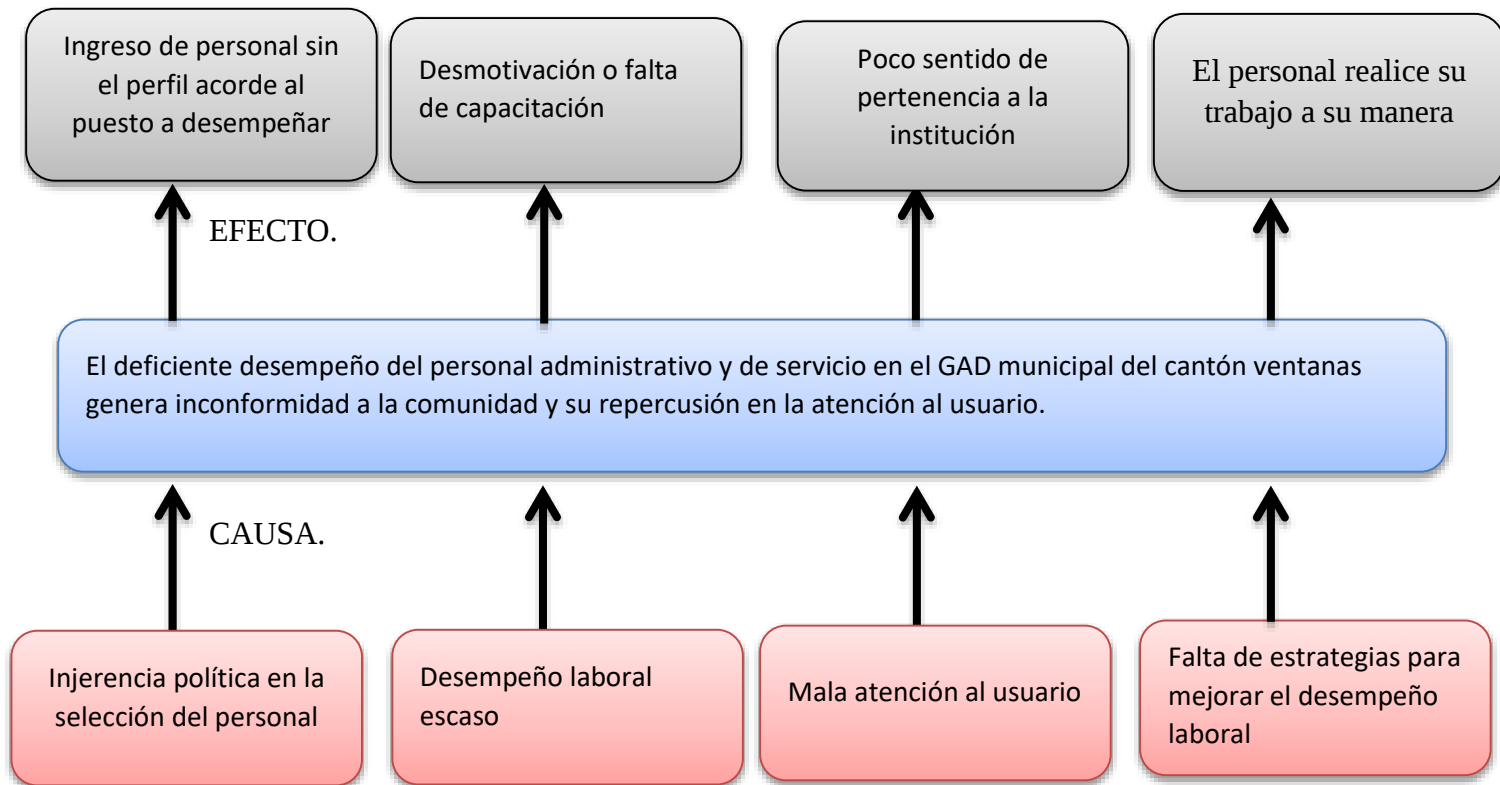
Werther & Davis. (2011). ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL Y RECURSOS HUMANOS. Barcelona: Ed. Mc. Graw Hill.

William B. Werther, J. P. (2010). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS.EL CAPITAL HUMANO DE LAS EMPRESAS. Mexico.

CAPÍTULO VII

ANEXOS

Anexo 1. Árbol del problema



Anexo 2.

Cuestionario para encuestas aplicadas al personal administrativo y de servicio del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO



UNIDAD DE ESTUDIO A DISTANCIA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

ENCUESTA AL PERSONAL ADMINISTRATIVOS Y DE SERVICIOS

Marque con una (x) las siguientes preguntas:

¿Sabe usted que es una Evaluación del Desempeño?

SI ☐

NO ☐

¿El GAD Municipal Ventanas cada que tiempo evalúan al personal?

Mensual ☐

Semestral ☐

Anual ☐

¿Con respecto al sentido de pertenencia institucional. Se siente usted comprometido con la institución?

Siempre ☐

A veces ☐

Nunca ☐

¿Desde la perspectiva de calidad, cómo considera la realización de su trabajo?

SI ☐

NO ☐

A VECES ☐

¿Cómo considera usted el servicio que brindan en el GAD municipal?

Excelente ☐

Muy bueno ☐

Bueno ☐

Regular ☐

¿Usted estaría de acuerdo que se implemente buzones de sugerencia para así medir la buena atención al cliente?

Muy buena ☐

Buena ☐

Regular ☐

Mala ☐

¿Qué factor considera usted que influye en una buena atención al cliente por parte del personal administrativo y de servicio?

De acuerdo ☐

En desacuerdo ☐

¿Existe injerencia política en la contratación del personal de servicio?

Motivación ☐

Incentivos ☐

Salarios ☐

¿Alguna vez se han realizado estrategias para el desempeño laboral?

Si ☐

No ☐

Tal vez ☐

¿Está usted de acuerdo que se propongan estrategias para la evaluación de desempeño?

De acuerdo ☐

En desacuerdo ☐

Anexo 3.

Cuestionario para entrevistas aplicada al director de Recursos Humanos del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas.



UNIVERSIDAD TÉCNICA ESTATAL DE QUEVEDO



UNIDAD DE ESTUDIO A DISTANCIA

MODALIDAD SEMIPRESENCIAL

CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

ENTREVISTA AL DIRECTOR DE RECURSOS HUMANOS

¿Sabe usted que es una Evaluación del Desempeño?

.....

.....

.....

¿El GAD Municipal Ventanas cada que tiempo evalúan al personal?

.....

.....

.....

¿Con respecto al sentido de pertenencia institucional. Se siente usted comprometido con la institución?

.....

.....

.....

¿Desde la perspectiva de calidad, cómo considera la realización de su trabajo?

.....

.....

.....

¿Cómo considera usted el servicio que brindan en el GAD municipal?

.....

.....

.....

¿Usted estaría de acuerdo que se implemente buzones de sugerencia para así medir la buena atención al cliente?

.....

.....

.....

¿Qué factor considera usted que influye en una buena atención al cliente por parte del personal administrativo y de servicio?

.....

.....

.....

¿Existe injerencia política en la contratación del personal de servicio?

.....

.....

.....

¿Alguna vez se han realizado estrategias para el desempeño laboral?

.....

.....

.....

¿Está usted de acuerdo que se propongan estrategias para la evaluación de desempeño?

.....

.....

.....

Anexo 4.

Solicitud al Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Ventanas.

Ventanas, 18 de abril de 2015

Abogada.

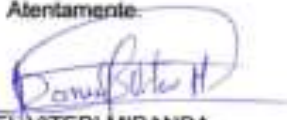
JESSENIA CRUZ

JEFA DE TALENTO HUMANO

Yo ERWIN DANIEL VITERI MIRANDA portador de la cedula 120618678-3 estudiante egresado de la carrera Administración de Recursos Humanos de la Universidad Estatal de Quevedo. Por medio de la presente me dirijo a usted para desearte un cordial saludo y éxito en su cargo que desempeña. Al mismo tiempo para solicitarle el permiso o autorización para hacer una encuesta con el tema EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO a los funcionarios administrativo y de servicio del GAD Municipal de Ventanas. Ya que es el proyecto de tesis uno de los requisitos para graduarme y obtener mi título de tercer nivel.

Esperando que mi petición tenga favorable acogida me suscribo de Usted agradeciéndole de antemano.

Atentamente.



DANIEL VITERI MIRANDA

C.I. 120618678-3

CEL. 0997688513



Anexo 5.

Fotos con la Directora de Recursos Humanos Abg. Amparo Cruz del GAD. Municipal de Ventanas.



Fotos con el personal administrativo del GAD. Municipal de Ventanas.

